جـامـعـة الـشـــرق الأوســـط
MIDDLE EAST UNIVERSITY

أثر استخدام سيجما ستة على قيمة الزبون ورضاه

دراسة حالة شركة أمنية للهواتف المتنقلة

The effect of Using Six Sigma on Customer Value and Customer Satisfaction

Umniah Mobile Company Case Study

إعـداد

موفق حميدي حمدان الشعرات

إشــــراف

الدكتور

ليث سلمان الربيعي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

قسم إدارة الأعمال

كليـة الأعمال

جامعة الشرق الأوسط

2014 م

تفويض

أنا الموقع أدناه " موفق حميدي حمدان الشعرات" أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي المعنونة "أثر استخدام سيجما ستة على قيمة الزبون ورضاه : دراسة حالة شركة أمنية للهواتف المتنقلة" للمنظمات الجامعية أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص المعنيين بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: موفق حميدي حمدان الشعرات

التوقيع:

التاريخ: 5 / 2 / 2014 م

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها :

أثر استخدام سيجما ستة على قيمة الزبون ورضاه : دراسة حالة شركة أمنية للهواتف المتنقلة

وأجيزت بتاريخ 5 / 2 / 2014 م

أعضاء لجنة المناقشة		الجامعة	التوقيع
الدكتور ليث سلمان الربيعي	**مشرفاً ورئيساً**	الشرق الأوسط	....
الدكتور سامر دحيات	**عضواً داخلياً**	الشرق الأوسط	....
الأستاذ الدكتور أسعد أبو رمان	**عضواً خارجياً**	العلوم التطبيقية	....

شكر وتقدير

الحمد لله الذي اعانني على إكمال هذه الرسالة وأصلي وأسلم على سيدنا محمد "صلى الله عليه وسلم "وعلى آله وصحبه أجمعين.

أما بعد، أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى الدكتور الفاضل ليث سلمان الربيعي الذي أشرف على رسالتي ووجهني إلى أصول البحث العلمي وأمدني بالارشادات والتوجيهات ومنحني من وقته الخاص الكثير حتى وصلت إلى ما وصلت إليه . كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى أعضاء اللجنة الكرام.

وكذلك اتوجه بالشكر الجزيل الى أسرة شركة أمنية على العون الذي قدمته لي في كافة المجالات، وشكر خاص إلى مديري المباشر الذي قدم لي الدعم طيلة فترة اعداد هذه الرسالة؛ المهندس سامي الهباهبة.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

الباحث
موفق الشعرات

الإهداء

إلى من ربوني وعلموني وضحوا من أجلي وأكثروا لي الدعاء في السراء والضراء

أبــــــي و أمـــي

إلى زوجتي الغالية "أمـــل" التي وقفت معي طوال فترة اعداد هذه الرسالة

إلى أبنائي وفلذات كبدي محمد، معاذ، وعبدالله

الى إخواني وأخواتي جميعا

أهدي لهم ثمرة جهدي ،إخلاصي وتعبي

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

الملخص باللغة العربية

أثر استخدام سيجما ستة على قيمة الزبون ورضاه

دراسة حالة شركة أمنية للهواتف المتنقلة

إعـداد
موفق حميدي حمدان الشعرات

إشـراف
الدكتور
ليث سلمان الربيعي

هدفت هذه الدراسة الى بيان أثر ممارسة سيجما ستة المتعددة على كل من القيمة المقدمة للزبائن في شركة أمنية للهواتف المتنقلة بالإضافة الى بيان الاثر على رضى الزبائن. ولتحقيق اهداف هذه الدراسة، تم توزيع الاستبانة الأولى على مديري ورؤساء الأقسام في شركة أمنية، أما الاستبانة الثانية فقد تم توزيعها على زبائن شركة أمنية. وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الأحصائي SPSSوبرنامج تحليل المسار Amos، حيث بينت الدراسة عدة نتائج من اهمها أن شركة أمنية تطبق بنجاح مبادئ سيجما ستة (الادارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق، التحسين المستمر، التركيز على الزبائن ، التعاون بين افراد المنشأة الواحدة، التركيز على العمليات والانشطة الداخلية).

كما اشارت الدراسة الى ارتفاع القيمة المقدمة للزبون بكل انواعها الوظيفية والمالية والعاطفية وكذلك رضى زبائن الشركة عن خدماتها حسب اراء كل من المديرين والزبائن، حيث بينت الدراسة وجود توافق عال بين اراء مديري ورؤساء الأقسام في شركة أمنية من جهة واراء الزبائن من جهة أخرى في تقييم مستوى كل من القيمة المقدمة للزبون ورضى الزبون والذي يؤشر الى صحة وسلامة استخدام المقاييس الشخصية (الحكمية)Subjective Judgemental في قياس مستوى القيمة المقدمة للزبائن ورضا الزبائن من وجهة نظر المديرين ورؤساء الأقسام. وقد بينت الدراسة أن هناك اثر مباشر ذي دلالة معنوية لمبادئ سيجما ستة على رضى الزبون بالاضافة الى أن هناك اثر مباشر ذي دلالة معنوية لقيمة الزبون (القيمة الوظيفية، القيمة المالية، القيمة

العاطفية) على رضى الزبون. كما اشارت الدراسة الى وجود اثر مباشر ذي دلالة معنوية لمبادئ سيجما ستة على رضى الزبون.

كما اشارت الدراسة الى وجود اثر غير مباشر ذي دلالة معنوية لمبادئ سيجما ستة على رضى الزبون من خلال قيمة للزبون (القيمة الوظيفية، القيمة المالية، القيمة العاطفية).

وبناءا على هذه النتائج، خرجت الدراسة ببعض التوصيات يأتي في مقدمتها ايلاء مبادئ سيجما ستة أهمية عالية لما لها من أثر في رضى الزبون وتقديم خدمة ذات قيمة عالية تؤدي الى سعادة الزبون وولائه.

واخيرا اكدت الدراسة على الدور الكبير للقيادة العليا في انجاح تطبيق مبادئ سيجما ستة وذلك لدورها القيادي والسلطات الممنوحة لها وقدرتها على ضمان نجاح تطبيق سيجما ستة.

ABSTRACT

The effect of Using Six Sigma on Customer Value and Customer Satisfaction

Umniah Mobile Company Case Study

Prepared by

Mowafaq Hmidi Hamdan AL-Sharat

Supervisor

Associate Prof

Dr. Laith Alrubaiee

The study aimed to investigate the effect of Using Six Sigma on Customer Value and Customer Satisfaction in Umniah Mobile Company.

To achieve the objectives of the study, the researcher distributed the first questionnaire on the mangers and head of section in Umniah Mobile Company, while the second questionnaire distributed on Umniah Mobile Company customers. A number of statistical tools and methods were used such as Mean, Standard Deviation, One sample T-test, Stepwise Multiple Regression, and Path analysis.

After the analysis of the collected data and hypotheses, a number of results were reached. Umniah Mobile Company implemented the Six Sigma Principles.

The study also noted the high value provided to customers of all kinds functional, financial and emotional, as well as satisfaction with the company's customers for their services according to the viewpoints of both managers and customers, where the study showed a consensus high between the views of managers and heads of departments in the company

and the views of customers on the other hand in assessing the level of each of the value provided to the customer and the customer's satisfaction, which indicates to the health and safety of the use of Subjective Judgemental measures in measuring the level of the value provided to customers and customer satisfaction from the point of view of managers and department heads. The study indicate there was a significant effect of Six Sigma Principles on customer's satisfaction as well as there was a significant effect of customers value on customer's satisfaction, there was a significant indirect effect of Six Sigma Principles on customer's satisfaction through customers value

Based on these results, the study came up with some recommendations come in the forefront of the principles of Six Sigma given high importance because of their impact on customer satisfaction and provide a service of high value lead to customer happier and loyalty.

Finally, the study confirmed the significant role of the senior leadership in the success of application Six Sigma principles and its role to ensure the success of the application of Six Sigma.

الـفـصل الأول
مقدمـة الدراسة

(1 - 1): تمهيد
(1- 2): مشكلة الدراسة وأسئلتها
(1 - 3): أهمية الدراسة
(1 - 4): أهداف الدراسة
(1 - 5): فرضيات الدراسة
(1 - 6): أنموذج الدراسة
(1 - 7): حدود الدراسة
(1 - 8): محددات الدراسة
(1 - 9): التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

الـفـصل الأول
مقدمة الدراسة

(1 – 1): تمهيد

تزداد المنافسة بين الشركات المقدمة للخدمات أو المنتجة للسلع بشكل كبير يوما بعد يوم خاصة بعد تحرير السوق وانفتاحه على الأسواق الخارجية أو ما يسمى بـــ (Globalization) مما جعل كثيرا من الشركات في وضع تنافسي عال ووضع مالي حرج ومهددة بالإغلاق أو الافلاس أو الإنكماش، إن لم يكن العديد منها قد أغلق بالفعل، ومثال على ذلك قطاع الاتصالات في الأردن حيث تحتدم المنافسة الشديدة في سوق يعتبر صغيرا نسبيا وسريع التطور بالإضافة إلى توقعات عالية من الزبائن وكان بالمحصلة ان اقفلت اعمالها كل من شركة (إكسبرس) للاتصالات، وشركة واي ترايب (Witribe)، بالإضافة إلى شركات أخرى حيث لم تراع كثير من هذه الشركات التميز والجودة والتنوع في تقديم الخدمات.

ولمواجهة هذا الوضع قامت الشركات المختلفة في هذا المجال بالعديد من الأبحاث والابتكارات للتعامل مع هذا الواقع التنافسي الصعب بطرق عدة كان من أبرزها واهمها زيادة جودة الخدمة حتى تحوز على رضى الزبون، وكذلك التنوع في انتاج الخدمات الجديدة كالانترنت ***3G & WIMAX*** والاتجاه إلى خدمة قطاع الاعمال ***Enterprise and Business Market***بالإضافة إلى التوجه إلى تخفيض الأسعار للخدمات المقدمة.

ومع مضي الوقت يوما بعد يوم واقتراب الأسعار من بعضها البعض إلى درجة عالية مع هامش ربحي بسيط اتجه الكثير من الشركات إلى التميز في مجال الجودة، وقام العديد من هذه الشركات بإنشاء وحدات اعمال استراتيجية تعنى بالجودة وتراقب عن كثب جميع المعايير الصارمة لتحسينها، وضمان عدم الانحدار في مستوى الخدمة المقدمة للزبون.

أما في شركة أمنية للهواتف المتنقلة وهي مجال بحثنا, فقد حرصت الإدارة العليا على تأسيس دوائر داخلية مستقلة تعنى بالجودة ولها ميزانيتها السنوية الخاصة والمستقلة حيث تستثمر هذه الميزانية في تطوير العمليات ***Processes*** المعمول بها والعمل على ايجاد

عمليات جديدة لتطوير القطاعات المختلفة كذلك تنفيذ التوصيات التي خرجت بها هذه الدائرة بالتنسيق مع الدوائر الأخرى.

ونتيجة لذلك فقد تم البدء باستخدام أساليب جديدة تركز على تقديم خدمات مميزة للزبائن ذات قيمة عالية ليست على المستوى المادي فقط وانما التركيز ايضا على الخدمات الوظيفية الأخرى والقيم المعنوية ***Psychological*** المقدمة للزبون بالإضافة إلى قيم أخرى مختلفة والتي تنصهر في بوتقة واحدة لتشكل مزيجا من خدمة ذات قيمة عالية ومميزة تجعل الزبون يشعر بالرضى والسعادة وتؤدي إلى ولاء هذا الزبون. وكان للجودة المقدمة للزبون الدور الأكبر في هذا المزيج مما يعطي للشركة "بعد تحققها" مكانا تنافسيا عاليا في السوق الأردني ***Competitive Advantage***. ولعل من أبرز المفاهيم الخاصة بالجودة التي تم اعتمادها عالميا هي إدارة الجودة الشاملة ***Total Quality Management***، ثم جاء مفهوم جديد متطور في الجودة وهو منهجية او فلسفة سيجما ستة***Six Sigma*** وما يميز هذه الفلسفة الجديدة عن سابقاتها من مبادئ وفلسفات في الجودة مثل ادارة الجودة الشاملة انها تركز على القياس ***Measurement*** والعدد والحساب حيث يعتمد هذا المفهوم الجديد على تقديم جودة عالية مع تقليل الكلفة وتقليل الأخطاء لتصبح (3.4) خطأ لكل مليون.

وحاليا تستخدم سيجما ستة ***Six Sigma*** في جميع أنحاء العالم، وفي شتى المجالات، كقطاع الأعمال، والمستشفيات، والسجون، والقطاع العسكري، والبنوك، بالإضافة إلى الشركات التي تقدم الخدمات أو المنتجات.

وبدأ استخدام سيجما ستة في أوائل الثمانينات في شركة موتورولا (Fraser & Fraser,2011) وأثبتت نجاحا كبيرا في زيادة الجودة وفي تقليل الكلفة وذلك عن طريق اعتماد معايير دقيقة في القياس والتحسين والتحليل والتحكم التزمت بها الادارة العليا، وبالتالي زيادة عالية في الأرباح قدرت بمليارات الدولارات خلال أربع سنوات.

و ***Sigm*** تعني الحرف الثامن عشر في الإغريقية، ويرمز له بالرمز **(σ)** (AL-Msafiri & Mahdi, 2012)، وهذا الرمز يستخدم في علم الإحصاء، وهو مؤشر لوصف الانحراف أو التباين أو التشتت في عملية معينة بالنسبة للهدف المنشود.

ويدل مبدأ **Six Sigma** على أن المنظمة تقدم خدمات أوسع خالية من العيوب بنسبة كبيرة جدا، وتحدد بـ (3.4) عيب لكل مليون (AL-Msafiri & Mahdi, 2012)، أي أن تزيد الكفاءة على (99.99966%) وتطبق هذه النسبة ايضا على المؤسسات التي تقدم الخدمات حيث يعتبر عدم رضى الزبون **Customer Dissatisfaction** عيبا يمكن قياسه.

(1 – 2): مشكلة الدراسة وأسئلتها

يعتبر السوق الأردني سوقا صغيرا نسبيا إذا ما قورن بالاسواق المجاورة كمصر والسعودية وسوريا والعراق، وسوق الاتصالات هو جزء مهم من هذه السوق والذي يحتدم فيه التنافس بين اربعة متنافسين مع عدد محدود من السكان يناهز (6.4) مليون نسمة.

وفي الفترة الأخيرة، ومع توفر خدمات الاتصالات بكل سهولة ويسر بكافة انواعها للجميع، اصبح بمقدور مئات الالاف من الزبائن التنقل سنويا بين مختلف الشركات والعروض لاسباب عدة من اهمها تخفيض الاسعار وزيادة جودة الخدمة عند المنافسين وتقديم خدمات متنوعة وتكنولوجيا متقدمة مما زاد من حجم المنافسة وسعي كل شركة لتقديم الأفضل لزبائنها ولغير زبائنها، فكان هناك العروض المغرية بأسعارها المخفضة بالإضافة إلى تقديم خدمات متنوعة ذات جودة عالية تميزها عن منافسيها.

وتعتبر شركة أمنية ان الاخطاء التي تؤدي الى انتقال الزبون الى شركة أخرى سواء كانت فنية كضعف في التغطية أو جودة خدمات الانترنت أو غير فنية هي فرصة تسويقية تسعى شركة أمنية دوما الى التغلب عليها من أجل الاحتفاظ بزبائنها وفرصة ايضا لزيادة حصتها السوقية وذلك بزيادة عدد زبائنها.

ولا شك أن تطبيق مبادئ سيجما ستة المتعددة هي من أهم العوامل التي ترفع من مستوى جودة الخدمة والتغلب على هذه المشاكل، وبالتالي تقديم خدمة ذات قيمة عالية للزبائن، وزيادة الرضى والسعادة اللذين يقودان إلى ولاء هؤلاء الزبائن، وبالتالي الزيادة في ارباح الشركة.

وستحاول هذه الدراسة الإجابة على الأسئلة التالية :

1. ما هو أثر مبادئ سيجما ستة (الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق، التحسين المستمر، التركيز على الزبائن، التعاون بين الأفراد داخل المنظمة والتركيز على العمليات والانشطة الداخلية) في قيمة الزبون (القيمة الوظيفية، القيمة المالية، والقيمة العاطفية) في شركة أمنية للهواتف المتنقلة؟

2. ما هو أثر مبادئ سيجما ستة (الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق، التحسين المستمر، التركيز على الزبائن، التعاون بين الأفراد داخل المنظمة والتركيز على العمليات والانشطة الداخلية) في رضى الزبون في شركة أمنية للهواتف المتنقلة؟

3. ما هو أثر قيمة الزبون (القيمة الوظيفية، القيمة المالية، والقيمة العاطفية) في رضى الزبون في شركة أمنية للهواتف المتنقلة؟

4. ما هو أثر مبادئ سيجما ستة (الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق، التحسين المستمر، التركيز على الزبائن، التعاون بين الأفراد داخل المنظمة والتركيز على العمليات والانشطة الداخلية) في رضى الزبون في شركة أمنية للهواتف المتنقلة بوجود قيمة الزبون متغير وسيط؟

(1 – 3): أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوع سيجما ستة والجودة بصورة عامة كما تقوم هذه الدراسة بالربط بين مبادئ سيجما ستة ***Six sigma*** وتأثيرها المباشر وغير المباشر على رضى الزبائن ***Customer Satisfaction***، وبالتالي ولائهم ***Customer Loyality*** والقيمة المقدمة للزبون ***Cutomer Percived Value***.

كما تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تُثرِي المجتمع الأردني بالمعلومات، فتزيد في تطويره ونموه، ومواكبة السباق الحضاري بيننا وبين الأمم المتحضرة الأخرى، وتزداد أهمية البحث كلما ارتبط بالواقع أكثر فأكثر، فيدرس مشكلاته، ويقدم الحلول المناسبة لها، كما يضيف شيئا إلى المكتبات العلمية ليكون في متناول الجميع.

وكذلك تأتي أهمية هذه الدراسة لتشير بوضوح إلى الفوائد المباشرة المادية وغير المادية التي تأتي ثمارا لتطبيق مبادئ سيجما ستة ***Six Sigma*** والحث على استخدامها في جميع مرافق المنظمة. ويمكن للمنظمة استثمار استخدامها لهذا المنهج في الأمور الدعائية والترويجية التي سيكون لها صدى واسع بين قطاع خاص من الزبائن الذين يولون معايير الجودة اهتماما عاليا.

ويعتبر قطاع الاتصالات من القطاعات المهمة والحيوية في الاردن حيث بلغ عدد مشتركي الهاتف المتنقل خلال الربع الثالث من عام (2013) (10,227,821) مشترك بنسبة انتشار (155%)، حيث كان نصيب شركة زين (38%) وعدد مشتركين بلغ (3,896,000) مشترك وشركة اورانج (34%) وعدد مشتركين بلغ (3,488,409) مشترك وشركة أمنية (27%) وعدد مشتركين بلغ (2,752,059) مشترك اما شركة فرندي فكان لها حصة سوقية اقل من (1%) وعدد مشتركين بلغ (91,353) مشترك فيما بلغت دقائق الاتصال خلال عام (2012) أكثر من (35.653) مليار دقيقة وبلغ عدد الرسائل القصيرة (SMS) اكثر من (2,282,000) رسالة حسب الموقع الاكتروني لهيئة تنظيم قطاع الاتصالات الاردنية (http://www.trc.gov.jo)

كما ازداد عدد مستخدمي الانترنت من (69%) خلال الربع الاول من عام (2013) من (4,435,144) مشترك الى (70%) خلال الربع الثاني من (4,641,916) مشترك الى (72%)

خلال الربع الثاني من عام (2013) (4,864,709) حسب الموقع الالكتروني لهيئة تنظيم قطاع الاتصالات الاردنية (http://www.trc.gov.jo).

(1 – 4): أهداف الدراسة

إن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو التعرف أولا على مبادئ سيجما ستة وعلى أثر تطبيق هذه المبادئ على شركة أمنية للهواتف المتنقلة وتحسين جودة الخدمات المقدمة للزبائن، وأثر ذلك في المحصلة على تقديم خدمة ذات قيمة عالية لهم، ويتم ذلك عن طريق الأهداف التالية:

1. بيان أثر تطبيق مبادئ سيجما ستة على قيمة الزبون.
2. بيان أثر تطبيق مبادئ سيجما ستة على رضى الزبون.
3. بيان أثر قيمة الزبون على رضى الزبون.
4. بيان أثر تطبيق مبادئ سيجما ستة على رضى الزبون من خلال قيمة الزبون كمتغير وسيط.

(1 – 5): فرضيات الدراسة

استنادا إلى مشكلة الدراسة وأسئلتها، تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسة الأولى HO_1

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ سيجما ستة (الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق، والتحسين المستمر، والتركيز على الزبائن، والعمل ضمن الفريق الواحد، والتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية) في قيمة الزبون في شركة أمنية للهواتف المتنقلة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الرئيسة الثانية HO_2

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ سيجما ستة (الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق، والتحسين المستمر، والتركيز على الزبائن، والعمل ضمن الفريق الواحد، والتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية) على رضى الزبون في شركة أمنية للهواتف المتنقلة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الرئيسة الثالثة HO_3

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقيمة الزبون (القيمة الوظيفية ؛ القيمة المالية ؛ والقيمة العاطفية) على رضى الزبون في شركة أمنية للهواتف المتنقلة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

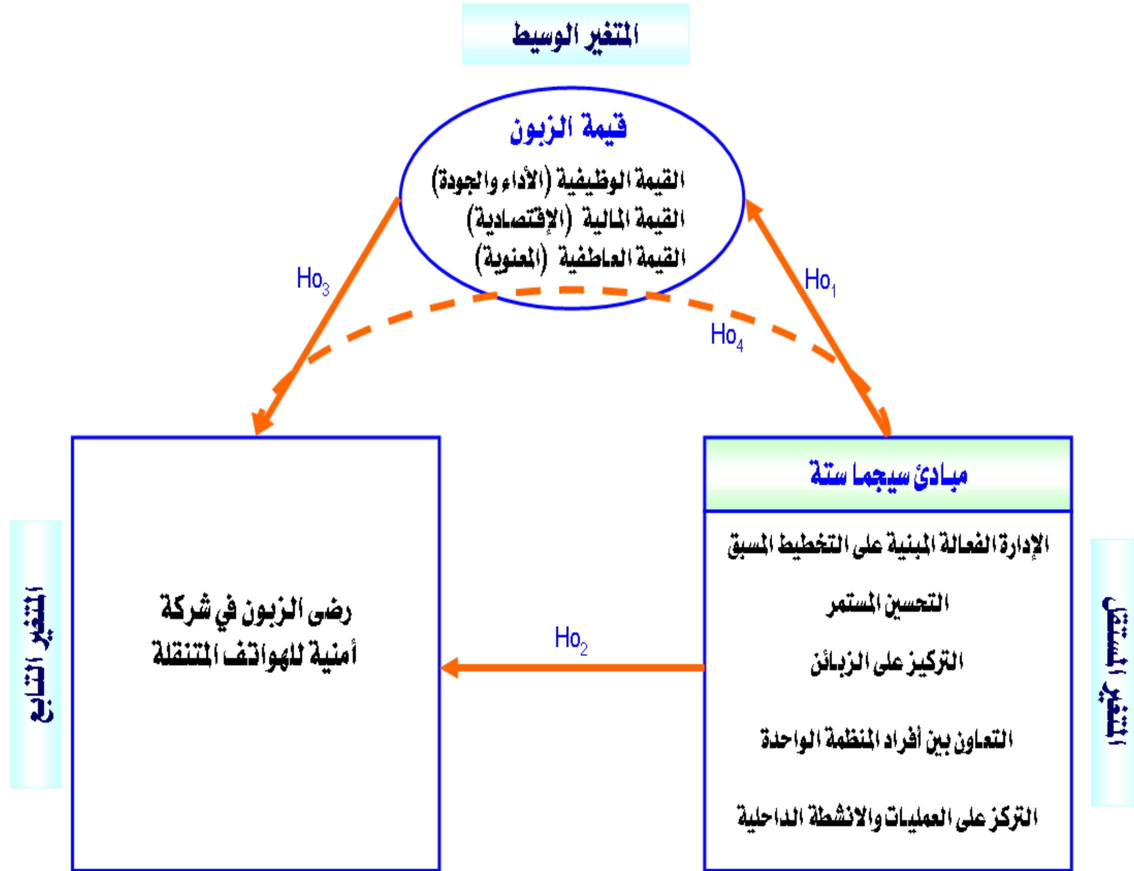
الفرضية الرئيسة الرابعة HO_4

لا يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ سيجما ستة (الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق، والتحسين المستمر، والتركيز على الزبائن، والعمل ضمن

الفريق الواحد، والتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية) على رضى الزبون في شركة أمنية للهواتف المتنقلة من خلال قيمة الزبون كمتغير وسيط عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

(1– 6): أنموذج الدراسة

يبين الشكل (1 . 1) أنموذج الدراسة الافتراضي الذي يعكس مبادئ سيجما ستة كمتغير مستقل وقيمة الزبون كمتغير وسيط في رضى الزبون كمتغير تابع:



الشكل (1 – 1)

أنموذج الدراسة
إعداد الباحث

(1 – 7): حدود الدراسة

تنقسم حدود الدراسة الحالية الى:

الحدود المكانية: تقتصر الدراسة من حيث التطبيق على شركة أمنية للهواتف المتنقلة بالإضافة إلى المحافظات الأردنية جميعها والتي ينتشر فيها زبائن شركة أمنية

الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية لهذه الدراسة على جميع المدراء ورؤساء الأقسام في شركة أمنية عينة أولى، أما العينة الثانية فتشمل على عينة من المشتركين في خدمات أمنية المختلفة.

الحدود الزمنية: المدة الزمنية المستغرقة في إنجاز هذه الدراسة والتي امتدت من الفصل الثاني 2013 وحتى نهاية الفصل الاول من العام الدراسي 2013 . 2014م

الحدود العلمية: ركزت الدراسة في قياس مبادئ سيجما ستة (الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق، والتحسين المستمر، والتركيز على الزبائن، والعمل ضمن الفريق الواحد، والتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية) بالإعتماد على (النعيمي، 2010 ؛ الراوي، 2011 ؛ الصمادي والرواشدة، 2011 Asfour,2012 ؛ Quershi, et..al., 2012). أما ما يرتبط بمتغير قيمة الزبون (القيمة الوظيفية ؛ القيمة المالية ؛ والقيمة العاطفية) فتم قياسه بالإعتماد على (Kothari & Khan, ؛ Kadir & Wahab, 2010 ؛ Chou, et..al., 2008 ؛ Ho & Ko , 2008 ؛ Lackner , 2006 et..al., 2010). وأخيراً، ما يرتبط برضى الزبون فقد لجأ الباحث في قياسه بالإستناد إلى (Ho & Ko , 2008 ؛ Chou, et..al., 2008 ؛ Khan, et..al., 2010).

(1– 8): محددات الدراسة

هناك القليل من المحددات التي يمكن لها أن تعيق تطبيق هذه الدراسة فهناك معلومات بحاجة إلى التثبت منها وفحص مدى مصداقيتها سواء من المدراء أو رؤساء الاقسام في شركة أمنية أو من زبائن شركة أمنية. كذلك فان هناك بعض المعلومات السرية الخاصة بالزبائن التي لا يمكن الاطلاع عليها.

(1 – 9): التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

سيجما ستة ***Six Sigma***: هي فلسفة أو منهجية للجودة تؤدي إلى زيادة الأرباح عن طريق خفض التكاليف وتقليل الضياع بما لا يؤثر على مستوى الجودة وايصال مستوى الخطأ إلى (3.4) لكل مليون (Kumar &Tayal, 2012).

قيمة الزبون ***Customer Value***: هي تمثل القيمة المقدمة للزبون Customer Perceived Value وتعرف بانها سلعة او خدمة للعميل فيها كثير من المزايا بالإضافة إلى السعر المنافس والذي يميز هذا المنتج عن الاخرين (Cotler & Armstrong:2011: 14).

رضى الزبون ***Customer Satisfaction***: يحدث عندما تكون السلعة أو الخدمة موافقة لما يتوقعه الزبون Customer Expectation وبأنه الشعور العارم بالسعادة والارتياح لأداء معاملتهم، ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الزبون، ومقدار ما يحصل عليه (Cotler & Armstrong:2011: 14 ؛ Chou, et..al., 2008).

الـفـصل الثانـي
الإطار النظري والدراسات السابقة

(2 - 1)**:** المقدمـــــــة

(2 - 2)**:** منـهجية سيجما ستة

(2 - 3)**:** قيمة الزبون

(2 - 4)**:** رضـى الزبون

(2 - 5)**:** العلاقة بين سيجما ستة و قيمة الزبون ورضـى الزبون

(2 - 6)**:** الفرق بين سيجما ستة و إدارة الجودة الشاملة

(2 - 7)**:** الدراسات السابقة العربية والأجنبية

(2 - 8)**:** ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

الـفـصل الثاني
الإطار النظري والدراسات السابقة

(2 – 1): المقدمة

ظهـر مفهـوم سـيجما سـتة فـي الجـودة فـي الثمانينيـات مـن القـرن الماضـي بواسـطة شـركة موتـورولا كمفهـوم علمـي حـديث يركـز علـى جـودة السـلعة المنتجـة Product أو الخدمـة المقدمـة Services بمقيـاس حسـابي كمـي Quantitativ هـو (3.4) خطأ لكل مليون سلعة منتجة أو خدمة مقدمة (Siebel &Tayal, 2003).

وتهـدف سـيجما سـتة بواسـطة مبادئهـا التـي تركـز علـى تحسـين العمليـات التـي تـنظم العمـل اليـومي وعمـل المشـاريع وتكثيـف التعـاون بـين افـراد المنشـأة الواحـدة والعمـل ضـمن الفريـق الواحـد بالإضـافة إلـى التحسـين والتـدريب المسـتمر الـى عمـل الأشـياء بطريقـة صـحيحة مـن أول مـرة، كـل ذلـك يـؤدي إلـى تقـديم خدمـة ذات قيمـة عاليـة فـي جودتتهـا ووظائفهـا والتـي تـؤدي إلـى رضـى وسـعادة الزبـون ليمتـد ذلـك إلـى شعوره بالسعادة وكسب ولائه.

ولقـد تناولـت الدراسـات المختلفـة العديـد مـن الشـركات التـي اعتمـدت مبـدأ سـيجما سـتة كأسـاس للجـودة ومـن أهمهـا شـركة موتـورولا وجنـرال الكتريـك وغيرهـا، وكيـف انـه تحقـق لهـذه الشـركات معـدل كبيـر فـي خفـض النفقـات جـراء تطبيـق هـذا المـنهج وبالتـالي زاد العائـد المـالي والأربـاح بأرقـام هائلـة وغيـر متوقعـة تجـاوزت عشرات المليارات خلال فترة تمتد إلى أقل من عشرة سنين (النعيمي، 2010).

ولا شـك فـي أن تبنـي القيـادة العليـا التـي لهـا السـيطرة علـى المـوارد الماليـة وغيرهـا فـي الشـركة لهـذه الفلسـفة دور اساسـي وفاعـل فـي نجاحهـا، بـل لا يمكـن لأي شـركة ان تتبنـى مفهـوم سـيجما سـتة بـدون أن تكـون الإدارة العليـا هـي الراعـي الرئيسي له والمشجع على تبنيه بين جميع الأفراد العاملين.

(2 – 2): منهجية سيجما ستة

تعتبر سيجما ستة احدث واهم الادوات التي تستخدم من اجل التطوير والتحسين وزيادة الكفاءة والجودة، واصبح الكثير من المنظمات سواء أكانت منتجة للسلع او مقدمة للخدمات وبشكل متزايد وسريع تتبنى هذه الاداة. وقد حقق تطبيق هذه الأداة الكثير من الفوائد، من رضى العملاء إلى تحسين الاداة إلى زيادة القيمة التنافسية (AL-Msafiri & Mahdi, 2012).

وتعتبر منهجية سيجما ستة استراتيجية وتكتيكية في نفس الوقت لتحسين الأرباح عن طريق تقليل العيوب أو التغيير عن المثالية Defect or Waste وكذلك عن طريق تحسين العمليات (Huq, et..al, 2010).

وقد عرفت سيجما ستة بانها طريقة ومنهجية لزيادة الأرباح عن طريق خفض الكلفة مع المحافظة على الجودة (Kumar & Tayal, 2012).

كذلك عرفت سيجما ستة بانها استراتيجية لتحسين الأرباح عن طريق تقليل العيوب والفاقد عن طريق تحسين العمليات (Huq, et..al, 2010).

كما عرفت سيجما ستة بانها التزام كلي من الإدارة وفلسفة للتمييز والتركيز على الزبائن وتحسين العمليات وتفعيل دور القياس بدلاً من الاقتصار على الشعور والاعتقاد، وتعتبر سيجما ستة أفضل أسلوب في مواجهة الاحتياجات المتغيرة للزبائن والسوق من أجل منفعة ومصلحة الموظفين والمساهمين (النعيمي، 2010).

وعرفت سيجما ستة بانها مقياس احصائي للخدمات والمنتجات وان هدفها تطوير ذلك باقل عيوب ممكنة, وانها نظام اداري يسعى لتحقيق القيادة القوية وتحفيز الجميع واشراكهم (Mahdi & AL-Msafiri, 2012).

كما عرف (Park,2003:2) سيجما ستة بانها استراتيجية جديدة تعتمدها الإدارة للتطوير والابتكار حتى تستطيع البقاء والمنافسة في القرن الحادي والعشرين كما انها ثقافة جودة جديدة مهمتها عمل الأشياء بشكل صحيح من أول

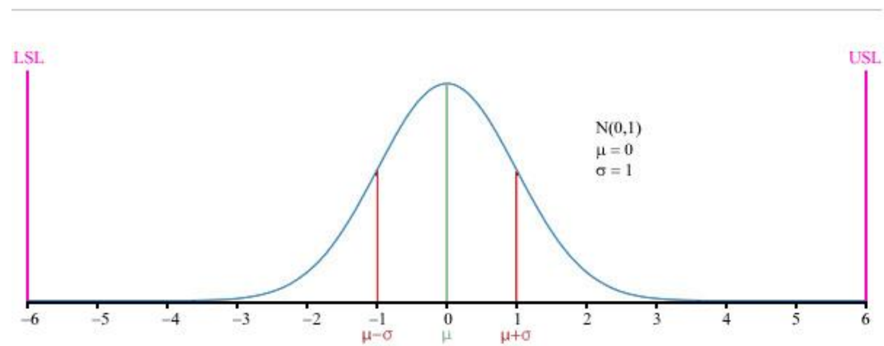
مـرة عـن طريـق العمـل بـذكاء، واسـتخدام البيانـات التحليليـة، وبالتـالي هـي مؤشـر إلـى مـدى جـودة الخـدمات والمنتجـات والعمليـات مـن خـلال قياسـات إحصـائية لمسـتوى الجودة.

كـذلك عـرف (Hary,1998) سـيجما سـتة بانهـا مبـادرة اسـتراتيجية لتحسـين الارباح وزيـادة الحصـة السـوقية وزيـادة رضـى العمـلاء مـن خـلال اداة إحصـائية تؤدي إلى اختراق سقف عال في مجال الجودة.

وسـيجما ***Sigma*** او σ هـي الحـرف الثـامن عشـر مـن الحـروف اليونانيـة وهـي تسـتخدم للتعبيـر عـن الانحـراف المعيـاري للعمليـة الـذي يقـيس مـدى انحـراف العمليـة عـن وسـطها الحسـابي، وهـي تعبيـر إحصـائي يشـير إلـى (3.4) عيـب لكـل مليـون فرصـة، والعيـب هـو أي شـيء يمكـن أن يـؤدي إلـى اسـتياء الزبـون *Customer Dissatisfaction* وكما هو موضح في الشكل (1.2) ؛ (2.2) والجدول (1.2).

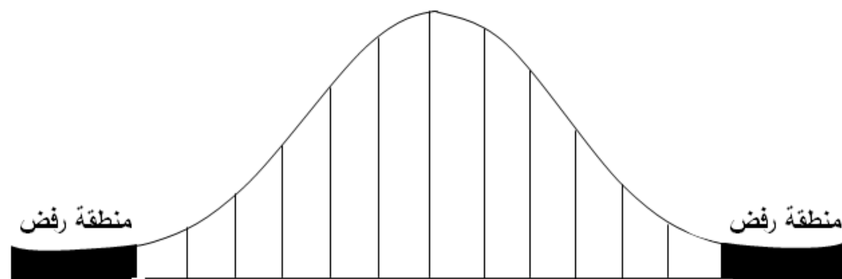
الشكل (2 – 1)

منحنى الانحراف المعياري



الشكل (2 – 2)

مستويات سيجما ستة



المصدر: النعيمي ، محمد عبد العال، (2010)، "Six Sigma أسلوب احصائي متقدم للوصول الى اقل نسبة خطأ ممكنة"، مجلة العلوم الاحصائية العربية ،العدد الثاني.

الجدول (2 – 1)

نسبة العيوب حسب مستويات سيجما ستة

مستوى سيجما	*DPMO*	نسبة العيب	نسبة العائد
1	691.462	%69	%31
2	308.538	%31	%69
3	66.807	%6.7	%93.3
4	6.210	%0.62	%99.38
5	233	%0.023	%99.977
6	3.4	%0.00034	%99.99966
7	0.019	%0.0000019	%99.9999981

تم اطلاق سيجما ستة بواسطة شركة موتورولا في عام 1987، وقد أدى نتيجة ذلك إلى توفير ما قدره 13 مليار دولار وزيادة الكفاءة التشغيلية والإنتاجية بنسبة 204% خلال الفترة ما بين 1987 -1997 (Park, 2003:1).

وقد أطلقت كل من شركة **DCE** و **IBM** وشركة تكساس مبادرة سيجما ستة في بداية التسعينيات، ومن الشركات الكبرى التي طبقت سيجما ستة ما يلي:

1. شركة موتورولا
2. شركة General Electric
3. شركة IBM
4. شركة سامسونج Samsung
5. شركة سوني SONY

وقد لاحظت شركة *General Electric* أن مستوى سيجما المتحقق قبل اعتماد هذه الفلسفة هو (3.5). وأنه نتيجة لذلك بلغ حجم الفاقد (5) مليار دولار سنويا كذلك لاحظت شركة **IBM** في عام 1990 أنها على مستوى سيجما (3) بينما كانت شركة موتورولا على مستوى سيجما (4).

ويختلف مفهوم سيجما ستة عن جميع ما سبقه من معايير الجودة السابقة والتي كانت سائدة في السبعينات وما قبله وكمثال على ذلك إدارة الجودة الشاملة *Total Quality Management* فقد أضاف معايير جديدة أدق من سابقيه كالمراقبة والقياس والتحكم والتحسين كذلك القدرة على إنتاج سلع أو خدمات خالية تقريبا من العيوب.

ففي بيئة الأعمال والإنتاج يصفون سيجما ستة بالتقنية العالية والطريقة المستخدمة بواسطة المهندسين والإحصائيين من أجل إعطاء المنتجات والعمليات ميزة خاصة، وتعتبر المقاييس الإحصائية مفاتيح لتقويم سيجما ستة وتطويرها.

ولقد أشار (النعيمي، 2010) إلى أن المسألة الحقيقية لسيجما ستة هي أبعد من الإحصاء، بل هي التزام كلي من الإدارة وفلسفة للتميز، والتركيز على الزبائن وتفعيل دور القياس بديلا عن الشعور والاعتقاد، فمنهجية سيجما ستة عبارة عن جعل كل مجالات المنظمة أفضل للتمكن من مواجهة الاحتياجات المتغيرة للزبائن والسوق الذي يصب في النهاية لصالح الموظفين والمساهمين.

ويرى (AL-Msafiri & Mahdi, 2012) أن سيجما ستة هي طريقة ذكية لإدارة الأعمال، وهي تضع العميل في سلم أولوياتها، وتستخدم أفضل العوامل والبيانات للوصول إلى أفضل الحلول، لذلك تتمثل أهداف سيجما ستة فيما يلي:

1. تحسين جودة المنتج عن طريق تقليل العيوب.
2. تحقيق رضى الزبون.
3. تخفيض التكلفة.
4. تخفيض دورة الوقت.

قديما كانت إدارة الجودة الشاملة كثيرة الاستخدام في الثمانينات، ولكن العديد من الشركات تحولت إلى سيجما ستة، كما أن هناك أثرا ايجابيا كبيرا لتطبيق منهجية سيجما ستة، فشركة موتورولا الرائدة والمبتكرة لهذا التكتيك حققت خفضا بمعدل (370%) على معدل العيوب، كذلك حققت خفضا بمعدل (40%) على معدل وقت دوران إنتاج المنتج، كذلك حققت ارتفاعا بمعدل (60%) على معدل الإنتاجية. وكنتيجة لذلك حققت شركة موتورولا تخفيضا بالتكلفة ما مقداره (16) مليار دولار.

كذلك شركة *General Electric* التي اعتمدت منهجية سيجما ستة على نطاق واسع عام 1995 بتاييد كبير من المدير التنفيذي (جاك ولش)، حققت أرباحا بمقدار (750) مليون نهاية عام 1998 ثم (1.5) مليار عام 1999.

كذلك تم تعريف المبادئ التالية لسيجما ستة حسب (AL-Msafiri & Mahdi, 2012):

- توريد قيمة مهمة في عين الزبون.
- القضاء على الضياع والعيوب.
- تحفيز الموظفين واشراكهم بالقرار.
- التحسين المستمر للوصول إلى الكمال.

(2 – 2 – 1): تأثيرات استخدام سيجما ستة

1. سيجما ستة تحدث تغييرا كبيرا في نمط عمل الإدارة.
2. سيجما ستة تعتمد معايير محددة وأرقاما لقياس الالتزام بهذه المعايير.
3. التركيز الرئيسي على رضى الزبون.

ويشير الباحث إلى أنه حتى وإن لم تعلن المنظمة أنها تطبق سيجما ستة بنصها الحرفي، فإن اعتماد مبادئها المتعددة سيقود بلا شك إلى نفس النتيجة أو إلى

نتيجة مقاربة وكما يقول أحد الرواد في هذا المجال بأن الحلم بـ (سيجما ستة) هو نصف تحقيقها (Six Sigma Dream; Half Sigma Realities)

(2 – 2 – 2): مراحل تطبيق منهجية سيجما ستة

تعتبر DMAIC وهي اختصار لـ Define, Measure, Analyze, Improve & Control من أهم المنهجيات التي تعتمدها سيجما ستة في التحسين للعمليات المستخدمة حاليا (AL-Msafiri & Mahdi, 2012) وتقسم هذه المنهجية إلى خمس مراحل:

1. تعريف المشكلة **Define**

ويتم في هذه المرحلة تعريف المشكلة أو الهدف المنشود الذي يحقق رضى الزبون وإعطاء ناتج مفيد وملحوظ للعمليات. ويجب إطلاع جميع الموظفين وأصحاب المصالح Stockholders على التفاصيل. وتهدف هذه المرحلة إلى فهم أكبر للمشكلة وتحديد المدخلات والمخرجات للنظام المعمول به، بالإضافة إلى تحديد المسؤولياتResponsibilites والأهداف والفوائد المرجوة من تحقيق الأهداف.

2. القياس **Measure**

وتهدف هذه المرحلة إلى قياس النظام المعمول به حاليا والعمليات الداخلة والخارجة، وتحتوي هذه المرحلة على قياسات يمكنها تقييم الأهداف في المرحلة السابقة (تعريف المشكلة).

3. التحليل **Analyze**

وهي من المراحل المهمة التي تحتوي على الأدوات المختلفة في التحليل Tools ويتم من خلال نتائجها توضيح العيوب Defects في الخدمة المقدمة Service ومصادرها. وتهدف هذه المرحلة إلى التعرف إلى الطرق المختلفة التي تؤدي إلى

جسر الهوة بين الأداء الحالي والأهداف المرجوة. كذلك تهدف هذه المرحلة جمع المعلومات التي تعكس الوضع الحالي بالإضافة إلى الوصول إلى مصادر الخلل. وهناك اسباب متعددة للتغيير أو البعد عن المثالية Variance وأحيانا يسمى بالخطأ (Deefct) ومن اهمها:

- العاملين People.
- المعدات Equipment.
- المعلومات Information.
- العمليات Processes.
- البيئة Environment.

4. التحسين والتطوير **Improve**

تتضمن هذه المرحلة حلول التحسين والتطوير، وعدم الوقوع في الخطأ مرة أخرى مما يقلل من الفاقد المالي. وتركز هذه المرحلة على التشخيص والفحوصات.

5. الرقابة **Control**

يتم في هذه المرحلة أيضا التأكد من عدم الوقوع في الخطأ مرة أخرى عن طريق عمليات المراقبة المتواصلة ووضع الأسس لمعايير جديدة للعمل. كذلك العمل على توثيق هذه المعايير. وتهدف هذه المرحلة إلى التأكد من أن ما تم تحقيقه سوف يستمر على المدى البعيد. ويمكن كذلك إعادة الدورة إذا كان هناك حاجة لمزيد من التحسين.

(2 – 2 – 3): الأدوار التي تتشكل منها سيجما ستة

تم استيحاؤها من فن الكاراتيه التي استخدمها أحد الخبراء العاملين في شركة موتورولا (النعيمي، 2010) وهي:

البطل أو الراعي أو الداعم ***Champion/Sponsor***

عادة ما يكون الراعي أو الداعم هو المدير التنفيذي الذي يقوم بدعم الحزام الأسود أو الفرق العاملة في (سيجما ستة)، ووجوده مهم جداً؛ وذلك لأنه يعتبر هو المسؤول في النهاية عن استمرار العمل في (سيجما ستة)، والحقيقة أن الراعي يجب أن يكون متمتعا بموقع عال في المؤسسة أو الشركة. وعادة ما يكون من أعضاء مجلس الإدارة أو اللجنة التوجيهية ومن مهامه:

- التأكد من أن المشاريع تسير بما يتناسب مع تحقيق الأهداف العليا، ويقدم النصائح والتوجيهات في حالة تعارضها.
- اطلاع أعضاء فريق القيادة على أهم التطورات والتقديم في سير المشاريع.
- توفير المصادر التي تحتاجها الفرق مثل الوقت والمال والمستلزمات.
- التفاوض في النزاعات والربط بين مشاريع (سيجما ستة) الأخرى.

الحزام الأسود ***Black Belt***

يعتبر هذا الدور من أهم الأدوار في (سيجما ستة)، ويعتبر الشخص الذي يقوم بالتحري عن فرصة التغيير المؤثرة طوال الوقت ثم يقوم بتطبيقها واستخدامها لتحقيق النتائج، فهو الذي يقود ويُلهم الآخرين، كما يدرب ويعلم. ويجب أن تكون له القدرة على تقييم وحل المشكلات وتصميم العمليات، كما يساعد الفريق على بناء الثقة بأنفسهم وعملهم ويشارك في تدريبهم وإدارتهم ويحافظ على استمرارية المشروع لتحقيق النتائج المرجوة. وأن فرق (سيجما ستة) لا تعمل بفاعلية ما لم يتواجد حزام أسود قوي. والحزام الأسود عادة يتم اختباره من الإدارة الوسطى وتكون له خبرة لا تقل عن سنتين في إدارة مشاريع، ومكلف بمهام خاصة، وأن

يكـون متفانيـا فـي عملـه ومؤمنـا بـالتغيير ويكـون انتمـاؤه للمؤسسـة التـي يعمـل بهـا بشـكل عال جداً.

الحزام الأسود الرئيسي *Master Black Belt*

يكـــون الحـــزام الأســـود الرئيســـي فـــي العديـــد مـــن المنظمـــات بمثابـــة مـــدرب ومراقــب ومستشــار لبقيــة أولئــك الــذين يقومــون بــدور الحــزام الأســود وفــي أغلــب الأحيـان يكـون خبيـرا فـي الأدوات التحليليـة لــ (سـيجما سـتة) مـع خلفيـة علميـة فـي مجـال الهندسـة أو العلـوم أو فـي درجـات علميـة عاليـة فـي مجـال إدارة الأعمـال أو الإحصـاء، ويقــوم الحــزام الأســود الرئيســي فــي الإشــراف علــى الأحزمــة الســوداء فــي عمليــة التـــدريب والمتابعـــة إضـــافة إلـــى تحديـــد احتياجـــات الزبـــائن وتطـــوير أســـاليب القيـــاس للعمليــات الأساســية ويقــوم أيضــاً بجمــع المعلومــات مــن مصــادرها والقيــام بــالتحليلات الإحصــائية الخاصــة بهــا، وتصــميم التجــارب والتواصــل مــع المــدراء المهنيــين. وإن وجــود الحــزام الأســود الرئيســي ضــروري فــي تبنــي (ســيجما ســتة). كمــا أن وجــوده يضمن استمرارية التغيير وتقليل التكاليف وتطوير خبرات العاملين.

الحزام الأخضر *Green Belt*

هـو الشـخص المـدرب علـى مهـارات (سـيجما سـتة) ويكـون تقريبـاً بمثـل مسـتوى الحـزام الأسـود لكنـه عضـو فـي فريـق (سـيجما سـتة) أو قائـد لفـرق (سـيجما سـتة) بشـكل جزئــي، ولــذلك يتطلــب تــدريب مجموعــات كبيــرة جــداً مــن عامليهــا ليصــبحوا أعضــاء فـــي الحـــزام الأخضـــر ودورهـــم هـــو التأكـــد مـــن تطبيـــق المفـــاهيم الجديـــدة والأدوات الخاصة بـ (سيجما ستة) وإدراجها في أنشطة الشركة اليومية.

(2 – 2 – 4): مبادئ سيجما ستة

من أهم مبادئ (سيجما ستة) ما يلي:

المبدأ الأول: الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق

هناك العديد من الأسباب الحرجة التي أدت إلى نجاح تطبيق (سيجما ستة) في شركات عدة، وعلى سبيل المثال شركة ABB ومن أهمها التزام الإدارة العليا ودعمها حيث يؤكد الباحث أن القيادة العليا لديها القدرة على توظيف الموارد البشرية والموارد المالية اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة من تطبيق (سيجما ستة). كذلك فإن من أسباب نجاح تطبيق (سيجما ستة)، ومبادئها هو اعتمادها ضمن استراتيجيتها المعلنة (Park,2003:58).

كذلك تشير الباحثة (الراوي، 2011) إلى الدور الهام للإدارة الفعالة والإجراءات الوقائية سواء كانت إدارية أو فنية، والتي تؤدي إلى تفادي الأعطال والمشاكل "الوقاية خير من العلاج". أما في شركة أمنية فيعتبر الدور الذي تلعبه القيادة العليا دورا محوريا، وذلك بسبب السلطات الممنوحة لها وتحكمها بالموارد Resources وكيف أن المدير العام يركز على إدراج مبادئ الجودة وبالأخص مبادئ (سيجما ستة) ضمن توجهات الشركة الاستراتيجية. ويجدر التنويه إلى الممارسات المختلفة والمهام التي يقوم بها المدير العام في شركة أمنية ضمن هذا التوجه وإظهار الدور البارز المؤثر، ومدى الحماسة التي يبديها تجاه برامج الجودة والتركيز على عمل وحدات مستقلة تعنى بالجودة، ولها استقلاليتها وميزانيتها الخاصة وأهمية تتقديم الدعم لها. وتركز الإدارة العليا على ما يلي لتحقيق مبادئ (سيجما ستة):

1. تقوم الإدارة العليا بتقديم الدعم المالي لانجاح برامج تحسين الجودة.

تقوم الإدارة العليا بعمل اجتماعات ولقاءات دورية للتوعية بأهمية الجودة والالتزام بها.

2. تشجع الإدارة العليا على حضور مؤتمرات عالمية ومحلية تتعلق بالجودة.

3. تعطي الإدارة العليا وزنا عاليا لسياسة الجودة ضمن استراتيجياتها المستقبلية.

4. تعمل الإدارة العليا على تأسيس وحدات داخلية مختصة بالجودة وتضمن استقلالها ودعمها.

5. تحرص الإدارة العليا على مكافئة الموظفين المتميزين في مجال الجودة .

6. تحرص الإدارة على الاهتمام العالي بإدارة علاقات الزبائنوإدراجها ضمن استراتيجيتها.

7. تقوم الإدارة باتخاذ إجراءات حاسمة وفورية عند حصول انحدار مفاجئ في كل من جودة الخدمة أو قيمة الخدمة المقدمة للزبون.

المبدأ الثاني: التحسين المستمر

تركز الشركة على عملية التحسين المستمر في إطار الجودة والأداء المؤسسي، وعلى الارتقاء بمستوى رضى الزبون من خلال التحسينات المستمرة المتزايدة على العمليات، بما في ذلك التخلص من الأنشطة غير الضرورية. ويعتبر التحسين المستمر استراتيجية يابانية قديمة وتسمى بالكايزن Kaizen.وهي تتكون من كلمتين يابانيتين:

- كاي "Kai" وتعني التغيير.
- زن "zen" وتعني للأفضل.
-

كذلك فإن الهدف النهائي للتحسين المستمر هو الوصول إلى الإتقان الكامل (100%)ومع أن ذلك هدف صعب تحقيقه، ولكن يجب أن تبذل الجهود للوصول إليه. هذا وتقوم الشركة بما يلي لضمان التحسين المستمر في عملياتها:

1. يتم مراجعة العمليات المعمول بها في الشركة باستمرار من أجل التقييم والتحسين.
2. يتم تحديث وتطوير البرامج الالكترونية الخاصة بالعمل بشكل مستمر.
3. يتم تحديث أجهزة الاتصالات في الشركة باستمرار.
4. تخصص الشركة الدعم المالي الكافي للدورات التدريبية.
5. تطبق الشركة سياسة تدوير العمل في مختلف الأقسام لإكسابهم مهارات اضافية .
6. يتم عمل تقييم دوري وسنوي للموظفين، ومراجعة النتائج لغايات التحسين

المبدأ الثالث: التركيز على الزبائن

يعطي الزبون استمرارية لنمو المنظمة وتقدمها، ويجب على المنظمات أن تعي أهمية رضى الزبون. وتختلف تطلعات الزبون في المؤسسات التي تقدم الخدمات كثيرا عن تلك التي تقدم السلع، وحيث أن الخدمة غير ملموسة Intangible فيعتمد رضى الزبون على نقاط الالتقاء مع مزود الخدمة ومراقبة أفعال الأشخاص المنوطين بخدمته، فهو يشعر بالسعادة عندما يحصل على تخفيض في الأسعار مثلا (Khan, et..al., 2010). هذا وتتبع شركة أمنية العديد من الخطوات التي تؤدي إلى رضى الزبائن ومن أهمها ما يلي:

1. لدى الشركة آليات واضحة للاستماع لملاحظات وشكاوى الزبائن.
2. تنظم الشركة لقاءات ميدانية في المحافظات والمناطق النائية مع الزبائن للتعرف على مستوى رضاهم عن جودة الخدمات.
3. يؤخذ بعين الاعتبار حاجة الزبائن عند عمل أي توسعة على الشبكة أو استحداث خدمات جديدة.
4. تحرص الشركة على فتح معارضها في العطل الرسمية.
5. توفر الشركة منافذ متعددة لاستلام آراء وشكاوى الزبائن.
6. توفر الشركة توزيعا جغرافيا مناسبا لتقديم خدماتها إلى زبائنها.
7. تراعي الشركة تقديم خدماتها بأسعار مناسبة لدخل زبائنها.

المبدأ الرابع: التعاون بين أفراد المنشأة الواحدة (العمل ضمن الفريق الواحد)

تحرص شركة أمنية على النقاط التالية لضمان التعاون بين أفراد المنشأة الواحدة:

1. تحرص الشركة على تطبيق التعاون والتشاركية بين الأقسام.
2. تحرص الشركة على تعيين الأفراد المتميزين بالسلوك التعاوني.
3. تحرص الشركة على مكافئة الموظفين المتميزين بالتعاون اللامحدود.
4. تدرك الشركة أن عدم التعاون بين الموظفين سيكون له نتائج سلبية على رضى الزبائن.
5. تراقب إدارة الشركة عن كثب مستوى التعاون بين الأقسام والموظفين.

المبدأ الخامس: التركيز على العمليات والأنشطة الداخلية

هناك العديد من العمليات التي تستخدم في شركة أمنية في شتى الدوائر والتي تهدف إلى تنظيم العمل اليومي بالإضافة إلى عمل المشاريع والحد من الوقت الضائع سواء عند خدمة الزبائن أو تلبية طلباتهم عبر خدمات المشتركين. ويتم مراجعة هذه العمليات باستمرار من أجل التحسين والوصول إلى الوضع المثالي في خدمة الزبائن وخفض التكاليف، هذا وتقوم شركة أمنية بالعمل على ما يلي لضمان تحسين العمليات :

1. تمتلك الشركة أقساما مختصة بتنظيم ومتابعة العمليات .
2. يتم مراجعة العمليات المعمول بها باستمرار من أجل التعديل والتحسين.
3. تراعي العمليات الداخلية سهولة تدفق العمل اليومي والمشاريع بين الأقسام المختلفة.
4. ترتبط العمليات غالبا بالأهداف والخطط المعمول بها في الشركة.
5. تهدف العمليات إلى الحد من هدر الوقت والجهد والمال وسهولة الاتصال بين شركتنا وزبائنها.
6. تهدف العمليات إلى التسهيل على الزبائن عند مراجعتهم معارض الشركة المختلفة وتوفير الوقت والجهد الخاص بهم.
7. ترتبط العمليات المعمول بها ارتباطا مباشرا ببرامج تحسين جودة الخدمة.

(2 – 3): قيمة الزبون

تعرف قيمة الزبون Customer Value بانها الفائدة التي يجنيها الزبون من السلعة أو الخدمة مقابل السعر الذي يدفعه. ومن الممكن أن تكون هذه الخدمة مادية (أي يمكن قياسها) مثال على ذلك ما يدفع من المال مقابل شراء سيارة، أو لا يمكن قياسها مثال على ذلك المبلغ الذي يدفعه من أجل الحصول على الاستمتاع والاستجمام، إذن فهي القيمة التي يتلقاها الزبون من هذه السلعة أو الخدمة (Kotler & Armstrong, 2011). ومن أهم العناصر التي تزيد من قيمة الزبون (Kothari & Lackner ,2006):

- الأداء.
- المزايا والوظائف .
- الابتكارات العلمية.
- السعر وطريقة الدفع.
- أماكن التوزيع.
-

لقد اختلفت الدراسات في وصف وتحديد أبعاد قيمة الزبون، فقد وصفها (Chen & Quester,2006) بأنها تشمل القيمة الاقتصادية، القيمة الفردية، والقيمة العاطفية. الإجتماعية وأكد في دراسته أن ذلك يوثر إيجابا وبشكل مباشر على رضى الزبون.

وحدد (Chen & Quester,2006) في القيمة الفردية قيما مختلفة كالمرونة في التعامل، الخبرة المكتسبة، القدرة على العمل تحت ضغط العمل وإظهار الحماسة لخدمة الزبون. أما في القيمة القيمة العاطفية. الإجتماعية، فقد ذكر الترحيب الذي يلقاه الزبون، مداعبة الزبون، إعطاء الزبون الحرية في الكلام بدون تحفظ، اقامة علاقة طيبة مع الزبون. أما في القيمة الاقتصادية فقد ذكر الترويج الذي يصب في مصلحة الزبون وصدق هذا الترويج بالإضافة إلى البيع بسعر عادل للجميع .

وقد أشار (Chou, et..al., 2008) إلى الأبعاد التالية لقيمة الزبون مثل القيمة المالية Monetary Value والقيمة العاطفية Emotional Value وقيمة الحالة Conditional Valueوتوصل إلى أن تلك الأبعاد تؤدي إلى رضى الزبون وولائه.

وأشار (Chou, et..al., 2008) إلى أبعاد القيمة المالية بأن الزبون راض عن المبلغ المدفوع لقاء الخدمة، وأن الخدمة المقدمة تساوي المبلغ المدفوع، وأن السعر المدفوع معقول كما أشار إلى أبعاد القيمة العاطفية بأن الزبون يستمتع بالخدمة المقدمة ويشعر بالاسترخاء خلال ذلك. أما بالنسبة لقيمة الحالة فتم الإشارة إلى أهمية استخدام خدمة الرسائل الصغيرة عندما يتعذر الكلام، وعند صعوبة الكلام مثل الاجتماعات.

كذلك أشار (Ho & Ko,2008) في دراسته عن الوصول إلى الخدمات البنكية عن طريق الأنترنت إلى أبعاد القيمة المقدمة للزبون مثل سهولة الاستخدام (Ease of Use) والفائدة (Usefulness) والسعر المخفض (Saved cost) ومرونة التحكم الذاتي بالسلعة (Self-control) وتوصلت الدراسة إلى أن هذه الأبعاد تؤدي إلى زيادة قيمة الخدمة المقدمة والتي تشجع على استخدام الخدمة عن طريق الانترنت.

كذلك أشار (Hyun,2009) إلى أبعاد القيمة المقدمة مثل الجودة (Quality) والسعر (Price) وملائمة الخدمة (Convenience).

كما أشار (Kothari & lackener,2006) إلى أبعاد قيمة الخدمة المقدمة للزبون مثل المنتج (Product) ويشمل الاداء (Performance) وخصائص المنتج ووظائفه (& Features Functions) بالإضافة إلى سهولة الوصول إلى المنتج (Access) وتشمل توفر السلعة وقنوات

التوزيع وقوة المزود (Supplier). ثم تطرق (Kothari & lackener ,2006) إلى القيمة المالية (Cost) وتشمل سعر المنتج وطرق الدفع (payment terms).

كما تطرق (Khan, et..al., 2010) إلى أبعاد متعددة في قيمة الخدمة وتشمل القيمة الوظيفية (Functional value) وتشمل تقديم الخدمة في الوقت المناسب وإبداء الاهتمام بالمساعدة وتقديم الخدمة بطريقة صحيحة من أول مرة والسعر المناسب .

أما القيمة العلائقية (Relational Value) فتشمل الأمانة والصدق، وتقديم معلومات دقيقة، والوفاء بالوعد، وإقامة لقاءات مفتوحة، والشفافية في التعامل، وتقديم النصح.

كذلك تم تحديد أبعاد قيمة الزبون (Ho & Ko,2008) بما يلي:

1. القيمة الوظيفية *Functional Value*
2. القيمة العاطفية (المعنوية) *Emotional Value*
3. القيمة الاجتماعية *Social Value*
4. قيمة الحالة *Conditional Value*

(2 – 4): رضى الزبون

يُعرّف رضى الزبائن بأنه الشعور العارم بالسعادة والارتياح لانجاز معاملتهم، ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الزبون، ومقدار ما يحصل عليه. كما يعرف رضى الزبائن بمدى شعور الزبون بأن هذا المنتج يناسب احتياجاته بناء على خبرته الشخصية وغالبا دون الرجوع إلى أحد، فالزبون يشعر بالرضى عندما يحصل على سعر مخفض ويلعب هذا العامل دورا مهما في المحافظة والإبقاء على العميل في المستقبل (Kotler 2011:7 & Armstrong ;Tolba & Habib,).

ويعتبر رضى العملاء من أهم مؤشرات نجاح أي منظمة، ويسعى القائمون في أي مؤسسة إلى أن يصل رضى زبائنها إلى أقصى درجة ممكنة. كما يعتبر رضى الزبون شريان الحياة لإي منظمة بغض النظر عن حجمها أو المجال الذي تعمل به، وحتى تزيد المنظمة من أرباحها فعليها أن تبقي زبائنها راضين (Chen & Quester,2006).

ويعتبر الرضى عن الجودة المقدمة انعكاسا طبيعيا لجودة هذه الخدمة والذي بدوره يولد ولاء لهذه الخدمة ولمكان تقديم الخدمة، فالمنظمات المركزة على الزبائن تسعى إلى تحقيق درجة عالية من رضى متلقي خدمتها (الربيعي، وآخرون، 2011).

ففي المؤسسات التي تقدم الخدمات وحيث أن هذه الخدمات غير ملموسة يتم تقييم رضى الزبون بالنسبة إلى التعامل المباشر للأشخاص الذين ينتمون إلى هذه المؤسسات كما في الفنادق (الاستقبال مثلا) أو الطيران (كالمضيفين مثلا) (Khan, et..al., 2010).

كما يعتبر رضى الزبون مؤشرا قويا على تعمد إعادة الشراء وإشاعة الكلمة الطيبة عن المنظمة بين الناس *Word of Mouth* وهذه جميعها مؤشرات على الولاء (Chou, et..al, 2008) وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن رضى الزبون له تأثير مباشر على ولاء الزبون.

إن قياس الرضى كمحصلة نهائية للزبائن الحاليين هو في حقيقة الأمر تعبير عن نجاح منظمة في تلبية حاجات هؤلاء الزبائن بطرق مقنعة، وتستجيب لمؤشراتهم التي اعتمدوها في الحكم على العلاقة التبادلية بينهم وبين المنظمة من خلال خدماتها. ويتعلق رضى الزبون بعنصرين أساسيين: طبيعة ومستوى التوقعات الشخصية للزبون من جهة

والإدراك الذاتي للخدمات المقدمة من جهة أخرى (الربيعي، وآخرون، 2011). ومن الأبعاد التي قاست رضى الزبون ما يلي (Khan, et..al., 2010):

1. تلبية التوقعات.
2. عدم الشعور بخيبة الأمل.
3. الشعور بالسعادة.
4. الشعور بالرضى خلال الفترة الماضية.
5. إعادة و تعمد الاختيار لمقدم الخدمة لو كان هناك خيار الاختيار مرة أخرى.

وقد اعتمدت هذه الدراسة الفقرات التالية لقياس مدى رضى الزبون:

1. الرضى عن جودة الاتصال الهاتفي من خلال شبكة أمنية.
2. الرضى عن جودة الانترنت من خلال شبكة أمنية.
3. الرضى عن معاملة موظفي المعارض والاستقبال وخدمات المشتركين.
4. الشعور بأن خدمات أمنية تلبي رغباتهم وحاجاتهم الشخصية والوظيفية.
5. الشعور بالسعادة خلال استخدام خدمات أمنية وعدم الشعور بخيبة أمل خلال الاشتراك مع أمنية .
6. الإقبال على شراء خدمات أمنية على الرغم من توفر خدمات المنافسين بكل سهولة ويسر.

(2 ـ 5): العلاقة بين سيجما ستة و قيمة الزبون ورضى الزبون

أشار (النعيمي،2007) أن منهج (سيجما ستة) يكاد يكون الوحيد لتلبية حاجات الزبون في الحالات التي يكون المنتج معقدا. ويضيف بأنه يجب أن نسعد عملاءنا ويجب أن نبحث لهم عن طرق جديدة باستمرار لتجاوز توقعاتهم لهذا كله أصبحت سياسة الجودة جزءا من ثقافتنا وأصبحت (ستة سيجما) جزءا من عملنا ونظرة منضبطة إلى اتخاذ القرارات.

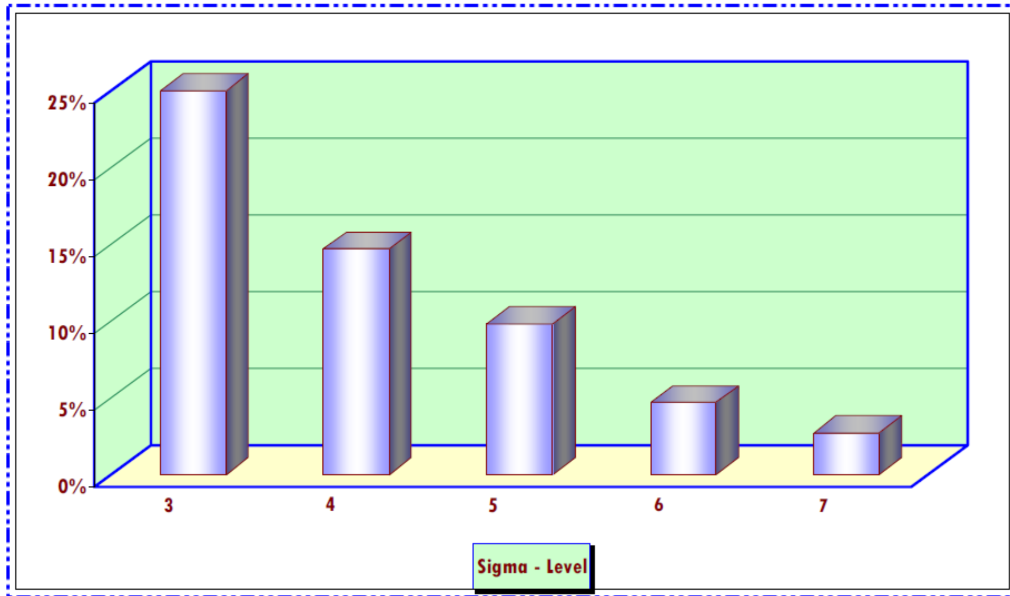
كذلك أضاف بأن ما يميز أسلوب (سيجما ستة) عن برامج الجودة، هو التركيز على الزبون حيث تسعى بشكل كبير على إبقاء شكاوى وتذمر الزبائن الخارجين في أدنى مستوياتها، وهذا ما يدفع إلى تقديم جهود كبيرة في التطوير والتحسين. كما بين مثالا أنه إذا كانت مؤسسة خدمية تصدر فواتير حساب المكالمات الهاتفية وكان عدد المشتركين في هذه الخدمة يزيد على العشرين مليون شخص فيعني هذا أن هناك أخطاء كثيرة في العديد من الفواتير ستصل المشتركين مما يسبب غضب الزبائن وزيادة الشكاوى المقدمة للمؤسسة الخدمية المعنية، وفي مثال آخر في خدمة إيصال الطرود البريدية والرسائل التي تبلغ في شهر أكثر من (300) ألف طرد يصل فإن نسبة الأخطاء ستكون كثيرة أيضاً وهكذا في أمثلة كثيرة يمكن تناولها في مجال الخدمات الفندقية، والحجوزات على الخطوط الجوية، والخدمات المقدمة لشركات الصيانة للأجهزة الكهربائية. كذلك يسرد مثالا على شركة تنظيف الموكيت تعمل بمستوى دقة (جودة) بين (3 إلى 4) سيجما وقامت بتنظيف 1500 متر مربع من الموكيت فإن العيوب التي تظهر باستخدام درجة الدقة بين (3 إلى 4) سيجما تكون النتيجة بمعدل (4) أقدام مربعة ما زالت غير نظيفة وهذا يؤدي إلى أن هناك عددا من الزبائن غير مقتنعين بالخدمة التي قدمت لهم، أما إذا تم اعتماد أسلوب (سيجما ستة) بالعمل أي زيادة الدقة والجودة فسنحصل على نتائج أفضل بكثير، وذلك فإن المنطقة غير النظيفة بتطبيق ستة سيجما ستكون (بقدر حجم رأس الدبوس) أي غير مرئية تماماً وهذا يعني أنه كلما زاد مستوى السيجما كلما قلت العيوب الناتجة. أي أن إضافة سيجما واحدة تقلل العيوب بنسبة أكبر وهذا ما ينشده صاحب العمل وما يسعد الزبائن فإن السلعة التي حصلوا عليها

قليلة العيوب أو الخدمة المطلوبة ستكون ممتازة جداً. وهذا يقلل بدوره الحاجة إلى تصحيح الأخطاء وفقدان الزبائن أو العملاء، كما يقلل من التكلفة ويقلل دورة العمل مع زيادة رضى الزبون بما يقدم له، أي أن سيجما ستة تحقق لنا درجة الكمال التي نتطلع إليها في هذا العالم المليء بالتنافس.

كذلك يضيف (النعيمي،2007) فعندما تتجاهل طلبات الزبائن وكسب رضاهم فهذا يولد منتجات معيبة وشكاوى كثيرة. وهذا يزيد التكلفة كلما زادت العيوب لأننا نحتاج إلى تعديلها وفي مجال الخدمات سوف يفقدنا ذلك العديد من الزبائن، وهذا يؤدي إلى خسائر كثيرة على حجم تسويق الخدمة وقلة المبيعات. والشكل (2 – 3) يبين حجم الخسائر عندما نتقدم في السيجما ستة.

الشكل (2 – 3)

كلفة الجودة الرديئة
كلفة الجودة الرديئة (% من العوائد)



(2 – 6): الفرق بين سيجما ستة و إدارة الجودة الشاملة

تعتبر ادارة الجودة الشاملة اقدم من سيجما ستة ، فبينما ظهرت ادارة الجودة الشاملة في السبعينيات من القرن الماضي ،بدأت موتورولا استخدام سيجما ستة في الثمانينيات. وبينما اعتمدت ادارة الجودة الشاملة على التحسين المستمر دخلت فلسفة سيجما ستة في استراتيجيات المنظمة وكيفية تحسين ادارة المشاريع واعتمدت سيجما ستة اكثر فاكثر على قواعد صارمة في التطبيق والانضباط .وتعتبر الطرق التي استخدمتها ادارة الجودة الشاملة طرقا وادوات تقليدية وبسيطة بينما استخدمت سيجما ستة ادوات اكثر حداثة وتعقيدا وتركز على الدور المحوري للقيادة العليا. وبينما تعتبر الية ادارة الجودة الشاملة متدرجة وبطيئة تعتبر منهجية سيجما ستة سريعة ونشطة (Kumar & Tayal,2012).

وتعتمد سيجما ستة على فرصة للعيوب تقدر بـ (3.4) عيب لكل مليون فيما تعتمد ادارة الجودة الشاملة على التحسين المنظم للعمليات (Klefsjö, et..al., 2006).

(2 – 7): الدراسات السابقة العربية والأجنبية

(2 – 7 – 1): الدراسات السابقة العربية

– دراسة (النعيمي، 2007) بعنوان "Six Sigma منهج حديث في مواجهة العيوب".

هدفت الدراسة إلى التعريف بسيجما ستة ومبادئها ونتائجها المباشرة على خفض الإنفاق وزيادة الأرباح وتسوق الدراسة أمثلة حسابية تقرب إلى ذهن القارئ القفزة التى تتحقق باستخدام سيجما ستة. كذلك تشير الدراسة إلى أهمية الإدارة العامة والتركيز على الزبون، والتركيز على العمليات والتعاون اللامحدود بين الافراد والتي تعتبر من أهم الخطوات التي يجب اتباعها. كما اشارت الدراسة إلى مراحل تطبيق سيجما ستة وهي التعريف Define، والقياس Measure، والتحليل Analyze، والتحسن Improve، والتحكم أو المراقبة Control. وبإتباع هذه الخطوات الخمسة في هذه العملية القوية والمرنة في نفس الوقت سنحصل على تحسينات ممتازة، ويتحول الفريق من المشكلة إلى العمل على حلها بمتابعة العمل في (DMAIC)

-دراسة (الخطيب، 2009) بعنوان "مدى اثر استخدام Sigma Six غير المخطط على رضا الزبائن في بنك الاسكان للتجارة والتمويل".

هدفت الدراسة الى تطبيق معايير سيجما ستة (الهيكل التنظيمي، برامج التدريب، اتمتة العمليات التشغيلية وتقليل الأخطاء) على بيئة بنك الاسكان لمعرفة مقدار التطبيق حيت تم توزيع استبانتين ،الاولى للموظفين والثانية للزبائن ،وبعد جمع البيانات والتحليل الإحصائي للنتائج تبين ان هناك اثر ايجابي لتطبيق معايير سيجما ستة على تحسين رضى العملاء.واوصت الدراسة بزيادة التدريب للموظفين ومنح مكافئات للمتميزين وزيادة جودة الخدمة المقدمة للعملاء بالاضافة الى عمل مسح ربع سنوي لرضا العملاء.

- دراسة (النعيمي، 2009) بعنوان "Sigma Six أسلوب احصائي متقدم للوصول إلى اقل نسبة خطأ ممكنة".

هدفت الدراسة إلى الاشارة إلى اهمية سيجما ستة بالربط بين أعلى جودة وأقل كلفة وان كبريات الشركات في العالم ومن بينها شركات في الولايات المتحدة واليابان مثل "جنرال الكترك". وقد أعطت نتائج رائعة، وان سيجما ستة هي (غرز فكرة العمل بذكاء أكثر وليس بجهد أكبر على أرض الواقع) حتى أن سيجما ستة تم اعتمادها من قبل American Society for Quality باعتبارها معيار مهم في تصنيف الشركات. وخلصت الدراسة إلى أن الافكار الرئيسية التي يجب الاهتمام بها في سيجما ستة هي: التركيز على رضى الزبائن، الإدارة المعتمدة على المعلومات والحقائق، العمليات توجد حيثما يتواجد الفعل، الإدارة المبادرة، التعاون اللامحدود والتوجه نحو الاتقان وتحمل الاخطاء والفشل

.

- دراسة (الراوي، 2011) بعنوان "استخدام منهج Six Sigma في ضبط جودة التدقيق الداخلي".

هدفت الدراسة الى استخدام منهج سيجما ستة في ضبط جودة التدقيق الداخلي في المستشفيات الخاصة الحائزة على جائزة الجودة والتميز في عمان. وقد تم توزيع استبانة على

عدد من موظفي المستشفيات العاملين في اقسام الجودة وبعد جمع البيانات وتحليل النتائج تبين ان المستشفيات تعمل ضمن المستوى الثالث لسيجما وان هناك دور ايجابي ومؤثر دعم والتزام القيادة العليا والتغذية العكسية والتحسين المستمر والعمليات والانظمة.وقد اوصت الدراسة بالاهتمام بمفهوم سيجما ستة لما له من أهمية في تقليل الاخطاء الطبية وتحسين الجودة وأن ذلك يحسن من نتائج عملية التدقيق ويطور انظمة الرقابة في المستشفيات.

- دراسة (الربيعي وآخرون، 2011) بعنوان "أثر جودة الخدمة التعليمية وجودة الإشراف على رضى طلبة الدراسات العليا في الجامعات الأردنية الخاصة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين جودة الخدمات التعليمية المدركة وجودة الإشراف من جهة ورضى طلبة الدراسات العليا في الجامعات الخاصة الأردنية من جهة اخرى وشملت الدراسة مجموعة من الجامعات الأردنية الخاصة. وقد حددت الدراسة خمسة أبعاد لقياس جودة الخدمة التعليمية وهي الملموسية والإعتمادية والإستجابية والموثوقية وأخيرا التعاطف. وقد تم استخدام الإستبانة كاداة دراسة ضمن (49) عبارة. وبعد التحليل الإحصائي واختبار النتائج توصل الباحثون إلى انخفاض واضح في جودة الخدمة التعليمية المدركة في الجامعات الأردنية الخاصة بالإضافة إلى ضعف مستوى الإشراف على الرسائل، وأكدت الدراسة الدور الكبير الذي تلعبه جودة الخدمة التعليمية في تحقيق رضى الطلبة. كما أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام برضى الطلبة، وتحقيق مستويات جودة عالية، وتحسين عملية الإشراف والإهتمام بها.

– دراسة (الصمادي والرواشدة، 2011) بعنوان "أثر تطبيق مبادئ سيجما ستة للجودة الشاملة على تحقيق أهداف شركة الاتصالات الأردنية".

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى مستوى تطبيق مبادئ سيجما ستة (التركيز على الزبائن، التركيز على العمليات والنشطة الداخلية، الادارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق، التعاون اللامحدود في الشركة والتحسين المستمر) في تحقيق اهداف شركة الاتصالات الاردنية ورضا المستهلك ،حيث تم توزيع الاستبانات وبعد جمع البيانات واجراء التحليل الاحصائي واستخراج النتائج تبين وجود تأثير لمبادئ سيجما ستة في تحقيق اهداف شركة الاتصالات الاردنية. واوصت الدراسة بزيادة الوعي بمفهوم سيجما ستة لتصبح جزءا من الثقافة التنظيمية السائدة في الشركة ونقل التكنولوجيا من الدول التي تطبق سيجما ستة الى الاردن

(2 – 7 – 2): الدراسات السابقة الأجنبية

– دراسة (Lapierre, 2000) بعنوان "***Customer-perceived value in industrial context***"

هدفت الدراسة إلى الإشارة إلى الأبعاد التي يجب توفرها حتى تزيد من قيمة الخدمة المقدمة في سوق الأعمال والذي يعتبر سوقا حساسا وحرجا Buisnes–to-Buisness service وطبقت هذه الدراسة على نظام المعلومات Information Technology حيث قدرت الاسستثمارات في خدمات هذا القطاع بـ (700) مليار دولار. وطبقت الدراسة على ثلاث مراحل وعلى ثلاث شركات، تم في المرحلة الأولى وضع مقياس لقيمة الخدمة هي المنتج Product والخدمة Service والعلاقة Relationsip وثلاثة عشر محركا لهذه الأبعاد حيث تم مقابلة الإدارة العليا في كلا الطرفين المزود للخدمة Supplier والمستقبل لها Customer Side وتوجيه الأسئلة لهم. ثم في المرحلة الثانية تعريف للخدمة وفي المرحلة الثالثة تم اختبار الأسئلة على ثمانية من المدراء. وخلصت الدراسة إلى أن القيمة المالية Monetary هي المحرك الأول Driver ثم تلتها المعرفة Knowledge ثم الجودة Quality. تلتها قنوات التوزيع Distriction ثم الوقت Time ثم المظهر Image.

– دراسة (Sibel, 2003) بعنوان "*Six Sigma and Customer facing Process*"

هدفت الدراسة إلى الإشارة إلى الأثر الإيجابي الكبير لتطبيق منهجية (سيجما ستة) فشركة موتورولا الرائدة والمبتكرة لهذا التكتيك حققت خفضا بمعدل 370% على معدل العيوب مسحوبا على المليون، كذلك حققت خفضا بمعدل 40% على معدل وقت دوران إنتاج المنتج، كذلك حققت ارتفاعا بمعدل 60% على معدل الإنتاجية. وكنتيجة لذلك حققت شركة موتورولا تخفيضا بالتكلفة ما مقداره 16 مليار دولار حتى موعد كتابة هذه الدراسة. كذلك شركة GE التي اعتمدت منهجية (سيجما ستة) على نطاق واسع عام 1995 بتاييد كبير من المدير التنفيذي (جاك ولش) حققت أرباحا بمقدار 750 مليون نهاية عام 1998 ثم 1.5 مليار عام 1999. وتتحقق (سيجما ستة) النتائج التالية: رضى العميل وإيجاد بيئة وثقافة تركز على التحسين المستمر ومنهج واضح للنمو. تم تطبيق هذه الدراسة على Customer Facing Process فقط لما لها من أثر كبير على رضى الزبائن وخرجت بالتوصيات التالية ان تطبيق مبدأ سيجما ستة على العمليات الرئيسية له أثر كبير اولا ثم بعد ذلك يطبق على العمليات الأخرى الاقل اهمية. وعدم المبالغة في الأمور الإحصائية وخاصة في العمليات التي لم يتم قياسها من قبل. وجعل المصطلحات المستخدمة اكثر سهولة في تجنب كلمة عيب والتي يشعر الزبون بالخوف عند سماعها.

– دراسة (Chen & Quester, 2006) بعنوان " Modeling Store Loyalty :Perceived value On Market Orientation Practice"

هدفت الدراسة إلى الاشارة إلى أن الزبون هو محور رئيسي في اي عملية تجارية business وان على المنظمات ان تعمل جاهدة على رفع درجة الولاء إلى حدها الاقصى.

وتركز الدراسة على اهمية موظفي الإستقبال في زيادة رضى الزبائن. كما تشير الدراسة أيضا إلى اهمية القيمة المقدمة للزبون في ذلك وتحقيق ميزة تنافسية. وتشير الدراسة إلى أبعاد وخصائص القيمة المقدمة للزبون سواء اكانت مادية أو غير مادية. وهدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين اداء الموظفين ورضى الزبائن بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين رضى الزبائن وولائهم. وقد طبقت الدراسة على العاملين في مجموعة صالونات حلاقة في تايوان، وتوصلت الدراسة إلى ان اداء الموظف بما فيه من تفاعل سيكولوجي وتصرف فردي له دور ايجابي وبارز على رضى الزبائن وكذلك العلاقة الإيجابية والبارزة لرضى الزبون على ولاء الزبون. وكذلك توصلت الدراسة إلى عدم وجود أثر مباشر ذي قيمة عالية لأداء الموظف على ولاء الزبون وانما علاقة عكسية بحيث يكون للزبون دور في التأثير على العاملين لتحسين خدماتهم.

– دراسة (Fraser & Fraser, 2006) بعنوان " ***Lean six sigma Applied to customer Service process within commercial Finance Organization: An empirical case study***"

هدفت الدراسة إلى اهمية استخدام مفهوم *L6S:Lean Six Sigma* وكيفية تطبيقه كما انه يوجد فرق بين مختلف اساليب (سيجما ستة) من حيث التطبيق سواء على المنتج او الخدمة بالتركيز على مبدأ قائمة التزويد باستخدام مبادئ سيجما ستة والتي يرمز لها بالرمز (DAMIC). طبقت هذه الدراسة على National Grid وهي احدى الشركات العميلة لشركة GE العملاقة، حيث اثبتت الدراسة أن أكثر ما يهم العميل هو الجودة لانه العامل المهم وهو الوقت المستغرق في تقديم الخدمة. وأشارت هذه الدراسة إلى العامل المهم في *lean six sigma* وهو Critical to Quality كذلك تركز الدراسة على تخفيض عامل الوقت في كسب رضى العملاء.كما تشير هذه الدراسة إلى تطبيق مبادئ سيجما ستة في تطوير العمليات. وخلصت الدراسة إلى ان الوقت المحدد لتنفيذ العملية انخفض بشكل كبير مما كان له أثر ايجابي.

– دراسة (Kothari & Lackner, 2006) بعنوان " ***Avalue based approach to Managements***"

هدفت الدراسة إلى الاشارة إلى العوامل الرئيسية الثلاثة التي تؤدي إلى قياس وزيادة القيمة المقدمة للزبون وهي: تعريف وقياس قيمة الزبون واستغلال المصادر بطريقة تؤدي إلى قيمة اكبر من المنافسين والحصول على حصة سوقية عالية. وتركز الدراسة على أبعاد قيمة الزبون وهي: خصائص المنتج والخبرة وسهولة الوصول إلى المنافذ. وتوصلت الدراسة إلى ان العوامل الثلاثة المذكورة اعلاه من خلال منهجية التركيز على العميل *Customer Base Approach* كان لها مردود ايجابي وتمكن المنظمة من تقديم منتج ذي قيمة عالية، وتزيد من قوة ومكان المنظمة في السوق.

- دراسة (Chou, et..al, 2008) بعنوان " Customer value toward short message service:An Empirical Investigation"

هدفت الدراسة إلى بيان القيم المختلفة المدركة للزبون وأثرها على رضى وولاء الزبون. ووطبقت هذه الدراسة على مستخدمي الرسائل القصيرة وما هي العوامل التي توثر على سلوك الزبون المستخدم لهذه الخدمة ويظهر جليا ولاء الزبون من خلال الاستخدام المتكرر للرسائل القصيرة. كما تظهر الدراسة كيف يمر الزبون بمرحلة الرضى قبل مرحلة الولاء. وهدفت الدراسة ايضا إلى قياس مدى أثر القيم القيم الثلاثة الرئيسية المتحققة للزبون وهي: القيمة المالية والقيمة العاطفية وقيمة الحالة على رضى وولاء الزبائن الذين يستخدمون الرسائل القصيرة كذلك أثر رضى الزبون على ولائه. وتوصلت الدراسة إلى أن القيمة المالية والعاطفية، وقيمة الحالة جميعها تؤدي إلى رضى الزبون وولائه، وأن رضى الزبون له أثر مباشر ايضا على ولاء الزبون.

- دراسة (Khan, et..al., 2010) بعنوان " Investigating Structure Relationship from Functional and Relationa Value to Behavior Intention: The Role of Satisfaction and Relationship Commitment"

هدفت الدراسة إلى بيان اهمية العلاقة ما بين مقدم الخدمة والزبون والتي تحقق قيمة عالية وميزة تنافسية حيث ركزت الدراسات السابقة على قيمة المنتج أو الخدمة المادية. وطبقت هذه الدراسة على عملاء بنك Vally Klan في ماليزيا وهدفت الدراسة ايضا إلى قياس القيمة متعددة الأبعاد ومن أهمها العلاقة المباشرة إلى ايجاد العلاقة بين هذه الأبعاد. وشملت عينة مكونة من (429) عميل ووضعت الفرضيات الخاصة بذلك وبعد تحليل النتائج تبين أن إقامة علاقة طيبة ووطيدة تزيد من القيمة العاطفية المدركة لدى العميل وزيادة في رضى العميل وان هذه العلاقة تؤدي إلى ثبات Stable واستقرار ورغبة في ادامة التعامل بين الطرفين. وأوصت الدراسة بانه يجب على البنك ان يطور هذه العلاقة من خلال برامج واضحة يلتزم بها جميع الموظفين. وان على البنك ان يضمن بدرجة كبيرة الصدق في اعطاء المعلومة و الحركات المالية والمحافظة على وعودة والقيام بنصح العملاء والاتصال الدائم معهم.

– دراسة (Alrubaiee & Alkaa'idah, 2011) بعنوان " *The mediating Effect of Patient Satisfaction in the Patients' perception of Healthcare Quality – Patient Trust Relationship*"

هدفت الدراسة الى الاشارة إلى اهمية تقديم المستشفيات خدمات ذات جودة عالية وبمعدل اخطاء طبية يصل إلى الصفر، وتشير الدراسة إلى اهمية رضى المرضى والذي يعتبر المؤشر الرئيسي على جودة الخدمات. كما تشير الدراسة إلى مبدأ مهم وهو جودة الخدمة وهو مؤشر على تقديم خدمة ممتازة ومتفوقة متناسقة مع ما يطلبه الزبون. ولقياس جودة الخدمة تم توزيع استبانة تتكون من (22) سؤالا تشمل رأي المرضى في جودة الخدمة المقدمة. وطبقت الدراسة على اربعة مستشفيات في عمان، وتم توزيع (330) استبانة، وبعد تحليل النتائج توصلت الدراسة إلى وجود أثر أيجابي ومباشر لجودة الخدمة المقدمة على رضى الزبون، وأن رضى المريض يؤدي إلى تولد الثقة عند هذا المريض، كذلك بينت الدراسة أن العوامل الديموغرافية الإجتماعية كالجنس والعمر وغيرها لها تأثير على تصور المريض للخدمة المقدمة ولها تأثير على رضى المرضى وعلى ثقتهم. كذلك توصلت الدراسة ان جودة الخدمات المقدمة في القطاع الخاص افضل منها في القطاع العام وان نسبة رضى المرضى فى القطاع الخاص أعلى منه في القطاع العام. ولأن الرجال هم من يختارون التأمين الطبي المناسب اوصت الدراسة بان يؤخذ براي عائلة المريض ايضا، لان الرجال (على غير النساء) لهم مستوى عال من التوقعات، ومستوى رضاهم عن الخدمة اصعب من النساء او الافراد الاخرين في العائلة، كذلك اوصت الدراسة بزيادة التركيز على رضى المرضى لما له من فوائد مالية.

– دراسة (Asfour, 2012) بعنوان " *Application of Lean Six Sigma to Optimize Admission Waiting Time at Al Mowasah Hospital*"

هدفت الدراسة الى الاشارة الى مدى تطبيق مستشفى المواساة لمبادئ سيجما ستة (دعم الادارة العليا، البيئة التي تشجع على الجودة،العمليات الداخلية،التواصل مع الزبون) من حيث تقليل وقت الدخول مدى تأثير ذلك على رضى الزبون.ولتحقيق ذلك استخدم الباحث الاستبانة كاداة قياس حيث وزعت الاستبانة الأولى على الموظفين فيما وزعت الاستبانة الثانية على المرضى وبعد جمع البيانات وتحليل النتائج توصل الباحث الى ان هناك تأثير ايجابي لمبادئ سيجما ستة على رضى الزبون، واوصت الدراسة بزيادة دعم القيادة العليا والهتمام بمبادئ سيجما ستة واعتمادها في مستشفى المواساة وزيادة الدعم للابحاث التي تركز على رضى الزبائن.

– دراسة (Qureshi, et..al., 2012) بعنوان " *Customer Satisfaction Measurement and Analysis Using Six Sigma in Telecom Sector of Pakistan*"

هدفت الدراسة إلى قياس مدى رضى الزبائن في قطاع الاتصالات، عن طريق استخدام منهجية سيجما ستة. كما أثبتت الدراسة دور سيجما ستة في خفض الإنفاق، وزيادة الفاعلية، وتقليل الوقت، والاهتمام العالي بالزبائن. طبقت الدراسة على عينة شملت (100) من الزبائن الذين يستخدمون خدمات المشتركين، ويستخدمون الشبكة الفنية. والمشاكل الناجمة عن تسجيل البطاقة التعريفية. واعتمدت الدراسة على تطبيق منهجية سيجما ستة (DMAIC) لتحسين العمليات. وتوصلت الدراسة بناء على النتائج إلى جملة من التوصيات التى تعالج المشاكل التي يشتكي منها الزبائن، وكان من أهمها التركيز على تدريب موظفي خدمات المشتركين، والتعاون مع الزبائن والتفرغ الكامل للزبائن، وأن خدمات المشتركين يمكنها اعتماد منهجية سيجما ستة لخدمة أفضل للزبائن.

– دراسة (Shahin, et..al., 2012) بعنوان " *Increasing of Customer satisfaction in Sepahan Oil Company Using Six Sigma Methodology*"

حيث طبقت الدراسة في شركة (سبحان للزيوت)، واشارت الدراسة إلى التأثير الذي أحدثته (سيجما ستة) على رضى العملاء من خلال تطبيق ميداني، وقد شملت العينة (500) شخصا من العملاء والوكلاء، وقد تم توجيه مجموعة من الأسئلة كما يلي من خلال استبيان حسب مقياس ليكرت: جودة الزيوت، وجودة التغليف، والسعر، والتوصيل، وحجم العينة، والشكل والمظهر العام للعبوة. وقد تبين أن عدد العملاء الراضين هو 66.3 % من مجموع العينة. وبعد أخذ الملاحظات التي أدت إلى هذه النتيجة من العملاء، تبين أن الأسباب هي كما يأتي: عدم نظافة العبوات، والسعر المرتفع، وعدم تعبئة العبوات بشكل كامل، والتأخير في التوصيل، والتسرب من العبوات. وقامت الشركة بالعمل على تصحيح هذه الملاحظات، فعملت على التوزين الدقيق عبر أساليب جديدة للعبوات، والتغليف الآمن لضمان عدم التسرب، واستخدام أساليب جديدة لضمان نظافة العبوات. وبعد هذا الإجراء التصحيحي، تم عرض أسئلة الإستبيان نفسها مرة أخرى، وكانت النتيجة مذهلة وإيجابية. وكانت نسبة العملاء الراضين (94%).

(2 – 8): ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

لقد تناولت الدراسات السابقة الى اي مدى تطبق سيجما ستة واثرها في رضا الزبائن الا ان هذه الدراسة قد اهتمت بشكل رئيسي على اهمية واثر تطبيق سيجما ستة على تحقيق او رفع القيمة المقترحة للزبون يكل ابعادها الوظيفية والمالية والعاطفية والتي بدورها تقود الى تحقيق رضا الزبائن. وتعتبر هذه الدراسة هامة لسوق الاتصالات الأردني لكونه قطاعا شديد التنافس. وهناك الكثير من الأمور التي يمكن العمل عليها، وهي تؤدي إلى تحسن عال في الجودة مما يؤدي إلى تقديم خدمة مميزة للزبائن، والحصول على رضاهم. كما تتناول هذه الدراسة بشكل معمق العلاقة المباشرة بين تطبيق منهجية (سيجما ستة) وانعكاسها المباشر على زيادة قيمة الخدمة الموردة للزبون ورضى الزبون والحفاظ عليه عميلا مخلصا لشركة أمنية. كذلك يعتقد الباحث أن النتائج التي تم التوصل إليها سوف تساعد على تبني استراتيجيات جديدة في شركة أمنية من أجل تحقيق المزيد من الفائدة المقدمة للزبائن وولاء أكثر تجاه شركة أمنية.

الـفـصل الثالث

الطريقة والإجراءات

(3 - 1): المقدمـــــــة

(3 - 2): منـهج الدراسة

(3 - 3): مجتمع الدراسة وعينتها

(3 - 4): المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من موظفي شركة امنية

(3 - 5): المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من زبائن شركة امنية

(3 - 6): أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

(3 - 7): المعالجة الإحصائية المستخدمة

(3 - 8): صدق أداة الدراسة وثباتها

(3 - 1): المقدمــــــة

هدفت الدراسة الحالية إلى بيان أثر استخدام سيجما ستة على قيمة الزبون ورضاه في شركة أمنية للهواتف المتنقلة.

وعليه، فإن الفصل الحالي يتضمن منهج الدراسة المتبع، ومجتمع الدراسة وعينتها، ووصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، وأدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات، والمعالجات الإحصائية المستخدمة وكذلك فحص صدق أداة الدراسة وثباتها.

(3 - 2): منهج الدراسة

يمكن إعتبار الدراسة الحالية دراسة وصفية تحليلية سببية. فهي وصفية تحليلية للوقوف على مستوى استخدام سيجما ستة بالإضافة إلى قيمة الزبون ورضاه في شركة أمنية للهواتف المتنقلة. وهي سببية لتعرف أثر استخدام سيجما ستة على قيمة الزبون ورضاه في شركة أمنية للهواتف المتنقلة.

حيث تعتبر هذه الأساليب مناسبة لإعطاء صورة دقيقة، وإضافة رصيد من الحقائق والمعارف، الأمر الذي يساعد على فهم ما سعت اليه هذه الدراسة. وقد اعتمد الباحث في تحقيق ذلك على:

1. ألأسلوب المسحي المكتبي، وذلك من خلال الإطلاع على ودراسة ما أتيح من الأدبيات والمراجع والدوريات المختلفة التي تطرقت لموضوعات دراستها الحالية، في محاولة لإثراء الإطار النظري للدراسة، وبما يمهّد لتكوين صورة واضحة عنها.
2. أسلوب المسح الميداني، إذ تم مسح مجتمع الدراسة من خلال عينة ملائمة، وعدداً من الأفراد العاملين فيها. والقصد من هذا الإختيار تحديد من سيتعامل مع أداة الدراسة (الإستبانة) والتي تم تطويرها لغايات الدراسة.

(3 - 3): مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة للعينة الأولى من جميع المدراء ورؤساء الأقسام في شركة أمنية والبالغ عددهم (80) أما عينة الدراسة فقد شملت كافة مفردات مجتمع الدراسة (المدراء ورؤساء الأقسام) ،حيث تم توزيع (80) استبانة، وتم استرجاع (75) استبانة، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (70) استبانة.

كما تكون مجتمع الدراسة للعينة الثانية من جميع زبائن شركة أمنية للهواتف المتنقلة والبالغ عددهم المليوني مشترك، أما عينة الدراسة فتكونت من عينة عشوائية من مختلف محافظات المملكة. إذ تم توزيع (300) استبانة، وتم استرجاع (260) استبانة، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (242) استبانة

(3 - 4): المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من موظفي شركة أمنية

يوضح الجدول (3 – 1) المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من موظفي شركة أمنية للهواتف المتنقلة (العمر ؛ والجنس ؛ والمؤهل العلمي ؛ والمسمى الوظيفي ؛ والدائرة الوظيفية ؛ وعدد سنوات الخدمة في شركة أمنية ؛ وعدد سنوات الخدمة في مجال الإتصالات). إذ يوضح الجدول أن 22.9% من أفراد عينة الدراسة من موظفي شركة أمنية للهواتف المتنقلة هم ممن تتراوح أعمارهم بين 20 إلى 30 سنة، وأن 55.7% هم ممن تتراوح أعمارهم بين 31 إلى 40 سنة، كما أظهرت النتائج أن 20% هم ممن تتراوح أعمارهم بين 41 إلى 50 سنة، وأخيراً، تبين أن نسبة افراد عينة الدراسة من موظفي شركة أمنية للهواتف المتنقلة ممن تتراوح أعمارهم بين 51 إلى 60 سنة ما مجمله 1.4%. وبما يتعلق بمتغير للهواتف، فقد بينت النتائج المعروضة في الجدول أن 80% من أفراد عينة الدراسة من موظفي شركة أمنية للهواتف المتنقلة هم من الذكور، وما نسبته 20% هم من الإناث. وبما يرتبط بمتغير المؤهل العلمي وكما هو موضح بالجدول تبين أن 1.4% من حملة شهادة الدبلوم في إختصاصاتهم، وأن 75.7% من افراد عينة الدراسة من موظفي شركة أمنية للهواتف المتنقلة هم من حملة درجة البكالوريوس في إختصاصاتهم، كما بينت النتائج أن نسبة الأفراد من حملة شهادة الماجستير في إختصاصاتهم هي 22.9%. وبالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي لأفراد عينة الدراسة من موظفي شركة أمنية للهواتف المتنقلة، يظهر الجدول أن 11.4% هم من مديري الدوائر، وان 31.4% هم من مديري الأقسام، وأن 28.6% هم من رؤساء الأقسام. كما بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة من موظفي شركة أمنية للهواتف المتنقلة من المسميات الوظيفية الأخرى ما مجمله 28.6%. وما يرتبط بمتغير الدائرة الوظيفية لأفراد عينة الدراسة من موظفي شركة أمنية للهواتف المتنقلة، يظهر الجدول أن 1.4% هم من دائرة المدير العام، وان 37.1% هم من الدائرة الهندسية وتكنولوجيا المعلومات، وأن 10% هم من

دائرة التسويق. كما بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة من موظفي شركة أمنية للهواتف المتنقلة من الدائرة المالية ما مجمله 7.1%. ونفس النسبة لأفراد عينة الدراسة من دائرة الموارد البشرية. كما أن 30% هم من دائرة المبيعات، وأخيراً، تبين أن 7.1% هم من دائرة إدارة الجودة. وبالنسبة لمتغير عدد سنوات الخدمة في شركة أمنيه، بين الجدول أن 21.4% هم ممن لديهم عدد سنوات خدمة في شركة أمنيه تتراوح بين 1 إلى 3 سنوات، وان 22.9% هم ممن لديهم عدد سنوات خدمة في شركة أمنيه تتراوح بين 4 إلى 6 سنوات، وأن 55.7% هم ممن لديهم عدد سنوات خدمة في شركة أمنيه تتراوح بين 4 إلى 10 سنوات. وأخيراً، وفيما يتعلق بعدد سنوات الخدمة في مجال للهواتف، فقد أظهرت النتائج والموضحة بالجدول أن ما نسبته 11.4% من أفراد عينة الدراسة من موظفي شركة أمنية للهواتف المتنقلة هم تقل عدد سنوات الخدمة في مجال الإتصالات عن 5 سنوات؛ وأن 48.6% هم ممن تتراوح تقل عدد سنوات الخدمة في مجال الإتصالات من 6 إلى 10 سنوات. وتبين أيضاً أن ما نسبته 24.3% من أفراد عينة الدراسة من موظفي شركة أمنية للهواتف المتنقلة هم ممن تتراوح عدد سنوات الخدمة في مجال الإتصالات من 11 إلى 15 سنوات. كما بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة من موظفي شركة أمنية للهواتف المتنقلة هم ممن تتراوح عدد سنوات الخدمة في مجال الإتصالات من 16 إلى 20 سنة ما مجمله 11.4%. واخيراً، تبين أن إجمالي النسبة المئوية للمبحوثين من أفراد عينة الدراسة من موظفي شركة أمنية للهواتف المتنقلة ممن تتراوح عدد سنوات الخدمة في مجال الإتصالات من 21 سنة فاكثر ما مجمله 4.3%.

الجدول (3 – 1)

توزيع أفراد عينة الدراسة من موظفي شركة أمنية للهواتف المتنقلة وفقاً للمتغيرات الديمغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
العمر	من 20– 30 سنة	16	22.9
	من 31– 40 سنة	39	55.7
	من 41– 50 سنة	14	20
	من 51– 60 سنة	1	1.4
المجموع		70	100
الجنس	ذكور	56	80
	إناث	14	20
المجموع		70	100
المؤهل العلمي	دبلوم	1	1.4
	بكالوريوس	53	75.7
	ماجستير	16	22.9
المجموع		70	100
المسمى الوظيفي	مدير دائرة	8	11.4
	مدير قسم	22	31.4
	رئيس قسم	20	28.6
	أخرى	20	28.6
المجموع		70	100
الدائرة الوظيفية	دائرة المدير العام	1	1.4
	الدائرة الهندسية وتكنولوجيا المعلومات	26	37.1
	دائرة التسويق	7	10
	الدائرة المالية	5	7.1
	دائرة الموارد البشرية	5	7.1
	دائرة المبيعات	21	30
	دائرة إدارة الجودة	5	7.1
عدد سنوات الخدمة في شركة أمنيه	من 1– 3 سنوات	15	21.4
	من 4– 6 سنوات	16	22.9
	من 7– 10 سنوات	39	55.7
عدد سنوات الخدمة في مجال الإتصالات	5 سنوات فأقل	8	11.4
	من 6– 10 سنوات	34	48.6
	من 11– 15 سنة	17	24.3
	من 16– 20 سنة	8	11.4
	21 سنة فأكثر	3	4.3
المجموع		70	100

(3 - 5): المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من زبائن شركة أمنية

يوضح الجدول (3 – 2) المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من زبائن شركة أمنية للهواتف المتنقلة (العمر ؛ والجنس ؛ والمؤهل العلمي ؛ وعدد سنوات الاشتراك مع خدمات أمنية ؛ وطبيعة الخدمات التي استخدمها).

إذ يوضح الجدول (3 – 2) أن 44.6% من أفراد عينة الدراسة من زبائن شركة أمنية للهواتف المتنقلة هم ممن تتراوح أعمارهم بين 20 إلى 30 سنة، وأن 26.4% هم ممن تتراوح أعمارهم بين 31 إلى 40 سنة، كما أظهرت النتائج أن 21.1% هم ممن تتراوح أعمارهم بين 41 إلى 50 سنة، كما تبين أن 6.2% هم ممن تتراوح أعمارهم بين 51 إلى 60 سنة. وأخيراً، تبين أن نسبة افراد عينة الدراسة من زبائن شركة أمنية للهواتف المتنقلة ممن تتراوح أعمارهم من 61 سنة فأكثر ما مجمله 1.7%. وبما يتعلق بمتغير الجنس، فقد بينت النتائج المعروضة في الجدول أن 48.8% من أفراد عينة الدراسة من زبائن شركة أمنية للهواتف المتنقلة هم من الذكور، وما نسبته 51.2% هم من الإناث. وبما يرتبط بمتغير المؤهل العلمي وكما هو موضح بالجدول تبين أن 31.4% هم من حملة شهادة الثانوية العامة فما دون، وأن أن 15.7% هم من حملة شهادة الدبلوم في إختصاصاتهم ، وأن 41.7% من افراد عينة الدراسة من زبائن شركة أمنية للهواتف المتنقلة هم من حملة درجة البكالوريوس في إختصاصاتهم، كما بينت النتائج أن نسبة الأفراد من حملة شهادة الماجستير في إختصاصاتهم هي 7.9%. وأخيراً، تبين أن نسبة أفراد عينة الدراسة من زبائن شركة أمنية للهواتف المتنقلة ما مجمله 3.3% من حملة شهادة الدكتوراه.وبالنسبة لمتغير عدد سنوات الاشتراك مع خدمات أمنية، بين الجدول أن 35.5% هم ممن تبلغ عدد سنوات إشتراكهم مع خدمات شركة أمنيه تتراوح من 1 إلى 3 سنوات، وان 36.4% هم ممن تبلغ عدد سنوات إشتراكهم مع خدمات شركة أمنيه

تتراوح من 4 إلى 6 سنوات، وأن 28.1% هم ممن تبلغ عدد سنوات إشتراكهم مع خدمات شركة أمنيه تتراوح من 4 إلى 10 سنوات. وأخيراً، وفيما يتعلق بطبيعة الخدمات المستخدمة، فقد أظهرت النتائج والموضحة بالجدول أن ما نسبته 40.1% من أفراد عينة الدراسة من زبائن شركة أمنية للهواتف المتنقلة يستخدمون الخدمات الصوتية؛ وأن 30.2% هم ممن يستخدمون خدمات الإنترنت Umax. وتبين أيضاً أن ما نسبته 25.2% من أفراد عينة الدراسة من زبائن شركة أمنية للهواتف المتنقلة هم ممن يستخدمون خدمات الإنترنت 3G. واخيراً، تبين أن إجمالي النسبة المئوية للمبحوثين من أفراد عينة الدراسة من زبائن شركة أمنية للهواتف المتنقلة ممن يستخدمون خدمات الأعمال ما مجمله 4.5%.

الجدول (3 – 2)

توزيع أفراد عينة الدراسة من زبائن شركة أمنية للهواتف المتنقلة وفقاً للمتغيرات الديمغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
العمر	من 20– 30 سنة	108	44.6
	من 31– 40 سنة	64	26.4
	من 41– 50 سنة	51	21.1
	من 51– 60 سنة	15	6.2
	61 سنة فأكثر	4	1.7
الجنس	ذكور	118	48.8
	إناث	124	51.2
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فما دون	76	31.4
	دبلوم	38	15.7
	بكالوريوس	101	41.7
	ماجستير	19	7.9
	دكتوراه	8	3.3
عدد سنوات الاشتراك مع خدمات أمنية	من 1– 3 سنوات	86	35.5
	من 4– 6 سنوات	88	36.4
	من 7– 10 سنوات	68	28.1
طبيعة الخدمات المستخدمة	خدمات صوتية	97	40.1
	خدمات انترنت Umax	73	30.2
	خدمات انترنت 3G	61	25.2
	خدمات الأعمال	11	4.5
المجموع		242	100

(3 - 6): أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

لتحقيق أهداف الدراسة لجأ الباحث إلى استخدام مصدرين أساسيين لجمع المعلومات، وهما:

المصادر الثانوية، حيث توجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والاجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة. وكان هدف الباحث من اللجوء للمصادر الثانوية في الدراسة، التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت في موضوعات الدراسة الحالية.

المصادر الاولية، لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة تم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية من خلال استبانات الدراسة التي قام الباحث بتطويرها كاداة رئيسية للدراسة، والتي شملت عدداً من العبارات عكست أهداف الدراسة وأسئلتها، والتي قام المبحوثين بالإجابة عنها، وتم إستخدام مقياس ليكرت الخماسي Five Likert Scale، بحيث أخذت كل إجابة أهمية نسبية. ولأغراض التحليل تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS V.20 وبرنامج تحليل المسار Amos. وقد تم بناء استبانتين لتحقيق أهداف الدراسة. تضمنت الإستبانة الأولى أربعة أجزاء، هي:

الجزء الأول: الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من موظفي شركة أمنيه من خلال (7) متغيرات وهي (العمر ؛ والجنس ؛ والمؤهل العلمي ؛ والمسمى الوظيفي ؛ والدائرة الوظيفية ؛ وعدد سنوات الخدمة في شركة أمنية ؛ وعدد سنوات الخدمة في مجال الإتصالات) لغرض وصف عينة الدراسة من موظفي شركة أمنيه وإجراء بعض المقارنات لإستجابة أفراد العينة على المتغيرات موضوع الدراسة في ضوء المتغيرات الديمغرافية.

الجزء الثاني: تضمن مقياس مبادئ سيجما ستة عبر خمسة مبادئ رئيسة، وهي (الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق ، التحسين المستمر ، التركيز على الزبائن ؛ العمل

ضمن الفريق الواحد ؛ والتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية) و(33) فقرة لقياسها، مقسمة على النحو الآتي:

مبادئ سيجما ستة	الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق	التحسين المستمر	التركيز على الزبائن	العمل ضمن الفريق الواحد	التركيز على العمليات والأنشطة الداخلية
عدد الفقرات	8	6	7	5	7
ترتيب الفقرات	1 – 8	9 – 14	15 – 21	22 – 26	27 – 33

الجزء الثالث: تضمن مقياس قيمة الزبون عبر ثلاثة أبعاد رئيسة، وهي (القيمة الوظيفية ، القيمة المالية ، والقيمة العاطفية) و(15) فقرة لقياسها، مقسمة على النحو الآتي:

قيمة الزبون	القيمة الوظيفية	القيمة المالية	القيمة العاطفية
عدد الفقرات	5	5	5
ترتيب الفقرات	34 – 38	39 – 43	44 – 48

الجزء الرابع: تضمن مقياس رضى الزبائن عبر (6) فقرات لقياسها، وكان ترتيب الفقرات من (49 – 54).

وتراوح مدى الاستجابة من (1 – 5) وفق مقياس ليكرت الخماسي Five Likert Scale كالأتي:

بدائل الإجابة	أتفق كلياً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق كلياً
الدرجة	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

وبهذا تكونت الإستبانة الأولى (أداة الدراسة الأولى لموظفي شركة أمنية) وبشكلها النهائي من (54) فقرة بمقياس ليكرت الخماسي Five Likert Scale.

أما الإستبانة الثانية والموزعة على عينة الدراسة من زبائن شركة أمنية، فقد تكونت من ثلاثة أجزاء، هي:

الجزء الأول: الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من زبائن شركة أمنية من خلال (5) متغيرات وهي (العمر ؛ والجنس ؛ والمؤهل العلمي ؛ وعدد سنوات الإشتراك مع خدمات شركة أمنية ؛ وطبيعة الخدمات المستخدمة) لغرض وصف عينة الدراسة من زبائن شركة أمنية وإجراء بعض المقارنات لإستجابة أفراد العينة على المتغيرات موضوع الدراسة في ضوء المتغيرات الديمغرافية.

الجزء الثاني: تضمن مقياس قيمة الزبون عبر ثلاثة أبعاد رئيسة، وهي (القيمة الوظيفية ، القيمة المالية ، والقيمة العاطفية) و(15) فقرة لقياسها، مقسمة على النحو الآتي:

قيمة الزبون	القيمة الوظيفية	القيمة المالية	القيمة العاطفية
عدد الفقرات	5	5	5
ترتيب الفقرات	1 – 5	6 – 10	11 – 15

الجزء الثالث: تضمن مقياس رضى الزبائن عبر (6) فقرات لقياسها، وكان ترتيب الفقرات من (16 – 21).

وتراوح مدى الاستجابة من (1 – 5) وفق مقياس ليكرت الخماسي Five Likert Scale كالأتي:

بدائل الإجابة	أتفق كلياً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق كلياً
الدرجة	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

وبهذا تكونت الإستبانة الثانية (أداة الدراسة الثانية لزبائن شركة أمنية) وبشكلها النهائي من (21) فقرة بمقياس ليكرت الخماسي Five Likert Scale.

(3 - 7): المعالجات الإحصائية المستخدمة

للإجابة عن أسئلة الدراسة وإختبار فرضياتها لجأ الباحث إلى الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية Statistical Package for Social Sciences الإصدار العشرون . SPSS V.20 . بالإضافة إلى استخدام برنامج تحليل المسار Amos V.20 المدعوم ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية.

وقد قام الباحث من خلال البرامج الإحصائية السابقة بتطبيق الأساليب التالية:

أساليب الإحصاء الوصفي، والمتضمنة:

- التكرارات والنسب المئوية Frequencies & Percent بهدف تحديد مؤشرات القياس المعتمدة في الدراسة وتحليل خصائص وحدة المعاينة والتحليل ديموغرافياً.
- المتوسطات الحسابية Mean لتحديد مستوى إستجابة أفراد وحدة المعاينة والتحليل عن متغيراتها.
- الإنحراف المعياري Standard Deviation لقياس درجة تباعد إستجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل عن وسطها الحسابي.
- معادلة طول الفئة والتي تقضي بقياس مستوى الأهمية لمتغيرات الدراسة، والذي تم إحتسابه وفقاً للمعادلة التالية:

$$\text{مدى التطبيق} = \frac{\text{العلامة القصوى} - \text{العلامة الدنيا}}{3}$$

$$\text{مدى التطبيق} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

وبناء على ذلك يكون القرار للأهمية على النحو التالي:

الأهمية المنخفضة من 1 . أقل من 2.33

الأهمية المتوسطة من 2.33 . لغاية 3.66

الأهمية المرتفعة من 3.67 فأكثر

أساليب الإحصاء الإستدلالي، والمتضمنة:

- معامل كرونباخ ألفا Cronbach Alpha لقياس ثبات أداتي الدراسة (الاستبانات) ومقدار الإتساق الداخلي لها. ودرجة مصداقية الإجابات عن فقرات الاستبانة.
- إختبار T لعينة واحدة One sample T-test وذلك للتحقق من معنوية فقرات الإستبانة المعدة مقارنة بالوسط الفرضي بالنسبة لمبادئ سيجما ستة.
- معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor واختبار التباين المسموح Tolerance للتأكد من عدم وجود تعددية ارتباط Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة.
- تحليل الإنحدار المتعدد Multiple Regression analysis وذلك للتحقق من أثر مجموعة من المتغيرات المستقلة على متغير تابع واحد.
-
- تحليل الغنحدار البسيط لبيان تأثير متغير واحد على متغير أخر واحد.
- تحليل المسار Path Analysis بإستخدام برنامج تحليل المسار AMOS V.20 لبيان الأثر المباشر وغير المباشر والكلي للأنموذج المقترح في الدراسة.

(3 - 8): صدق أداتي الدراسة وثباتهما

أ) الصدق الظاهري

تم عرض أداتي الدراسة على مجموعة من المحكمين تألفت من (6) أساتذة من أعضاء الهيئة التدريسية متخصصين في إدارة الأعمال والتسويق وأسماء المحكمين بالملحق رقم (1)، وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين وتم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل وإضافة في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت أداتي الدراسة في صورتهما النهائية كما موضح بالملحق رقم (2).

ب) ثبات أداتي الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة استقرار النتائج، أي مدى التوافق أو الاتساق في نتائج الاستبانة إذا طبقت أكثر من مرة وفي ظروف مماثلة، وتم استخدام اختبار الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، لقياس مدى التناسق في إجابات المبحوثين على كل الأسئلة الموجودة في المقياس، كما يُمكن تفسير معامل (Alpha) بأنها معامل الثبات الداخلي بين الإجابات، ويدل ارتفاع قيمته على درجة ارتفاع الثبات ويتراوح ما بين (0 - 1) وعلى الرغم من ان قواعد القياس في القيمة الواجب الحصول عليها غير متفق عليها، إلا أن الحصول ما قيمته عند (60%) وما فوق تكون مقبولة (Sekaran & Bougie, 2010: 184). وقد قام الباحث بتطبيق صيغة Cronbach Alpha لغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة على درجات أفراد العينة. والجداول (3 – 3) ؛ (3 – 4) يبينان نتائج الثبات لأداتي الدراسة.

الجدول (3 – 3)

معامل ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لأبعاد الاستبانة الموزعة على موظفي شركة أمنية

ت	البعد	عدد الفقرات	قيمة (α) ألفا
1	مبادئ سيجما ستة	33	0.937
1 - 1	الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق	8	0.845
1 - 2	التحسين المستمر	6	0.788
1 - 3	التركيز على الزبائن	7	0.679
1 - 4	العمل ضمن الفريق الواحد	5	0.868
1 - 4	التركيز على العمليات والأنشطة الداخلية	7	0.847
2	قيمة الزبون	15	0.906
2 - 1	القيمة الوظيفية	5	0.796
2 - 2	القيمة المالية	5	0.806
2 - 3	القيمة العاطفية	5	0.888
3	رضى الزبائن	6	0.901
الإستبانة ككل		54	0.960

إذ يوضح الجدول (3 – 3) قيم الثبات لمتغيرات الدراسة الرئيسة للاستبانة الموزعة على موظفي شركة أمنية والتي تراوحت بين (0.901) لرضى الزبائن كحد أدنى، و (0.937) لمبادئ سيجما ستة كحد أعلى. كما بلغ معامل ثبات الاستبانة الكلي والموزعة على موظفي شركة أمنية (0.960) وتدل مؤشرات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha أعلاه على تمتع إداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عال وبقدرتها على تحقيق أغراض الدراسة وفقاً لـ (Sekaran & Bougie, 2010: 184).

كما يوضح الجدول (3 – 4) قيم الثبات لمتغيرات الدراسة الرئيسة للاستبانة الموزعة على زبائن شركة أمنية والتي تراوحت بين (0.701) لرضى الزبائن كحد أدنى، و (0.823) لقيمة الزبون كحد أعلى. كما بلغ معامل ثبات الاستبانة الكلي والموزعة على زبائن شركة

أمنية (0.858) وتدل مؤشرات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha أعلاه على تمتع إداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عال وبقدرتها على تحقيق أغراض الدراسة وفقاً لـ (Sekaran & Bougie, 2010: 184).

الجدول (3 – 4)

معامل ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لأبعاد الاستبانة الموزعة على زبائن شركة أمنية

ت	البعد	عدد الفقرات	قيمة (α) ألفا
1	قيمة الزبون	15	0.823
1 - 1	القيمة الوظيفية	5	0.738
1 - 2	القيمة المالية	5	0.686
1 - 3	القيمة العاطفية	5	0.709
2	رضى الزبائن	6	0.701
الإستبانة ككل		21	0.858

الـفـصل الرابع
النتائج واختبار الفرضيات

(4 - 1): المقدمة

يستعرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي لاستجابة أفراد عينة الدراسة عن المتغيرات التي اعتمدت فيها من خلال عرض المؤشرات الإحصائية الآولية لإجاباتهم من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة والأهمية النسبية، كما يتناول الفصل اختبار فرضيات الدراسة والدلالات الإحصائية الخاصة بكل منها.

(4 - 2): تحليل بيانات الدراسة

(4 - 2 - 1): تحليل بيانات الدراسة من وجهة نظر المديرين

أولاً: مبادئ سيجما ستة في شركة أمنية

لوصف وتحليل مبادئ سيجما ستة في شركة أمنية (الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق ؛ التحسين المستمر ؛ التركيز على الزبائن ؛ العمل ضمن الفريق الواحد ؛ التركيز على العمليات والأنشطة الداخلية)، لجأ الباحث إلى إستخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية، والإختبار التائي "t" للتحقق من معنوية الفقرة وأهمية الفقرة، كما هو موضح بالجداول (4 – 1) ؛ (4 – 2) ؛ (4 – 3) ؛ (4 – 4) ؛ (4 – 5).

إذ يوضح الجدول (4 – 1) إجابات عينة الدراسة من الموظفين في شركة امنية عن العبارات المتعلقة بالإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (4.100 ـ 4.428) بمتوسط كلي مقداره (4.246) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى مستوى الممارسة المرتفع للإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تعمل الادارة العليا على تاسيس وحدات داخلية مختصة بالجودة وتضمن استقلالها ودعمها" بمتوسط حسابي بلغ (4.428) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (4.246)، وانحراف معياري بلغ (0.603)، فيما حصلت الفقرة "تشجع الادارة العليا على حضور مؤتمرات عالمية ومحلية تتعلق بالجودة" على المرتبة الثامنة

والأخيرة بمتوسط حسابي (4.100) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.246) وانحراف معياري (0.725).

ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة من الموظفين في شركة أمنية حول ممارسة الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق بفقراتها وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسة الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق في شركة أمنية. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من الموظفين حول العبارات المكونة لممارسة الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات. وبشكل عام يتبين أن مستوى ممارسة الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق في شركة أمنية من وجهة نظر عينة الدراسة من الموظفين كانت مرتفعة.

جدول (4 – 1)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستوى ممارسة مبدأ الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق في شركة أمنية

ت	الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	*Sig مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الممارسة
1	تقدم الادارة العليا في شركتنا الدعم المالي لانجاح برامج تحسين الجودة	4.285	0.640	16.801	0.000	4	مرتفعة
2	تقوم الادارة العليا بعمل اجتماعات ولقاءات دورية للتوعية باهمية الجودة والالتزام بها	4.171	0.721	13.579	0.000	5	مرتفعة
3	تشجع الادارة العليا على حضور مؤتمرات عالمية ومحلية تتعلق بالجودة	4.100	0.725	12.689	0.000	8	مرتفعة
4	تعطي الادارة العليا وزنا عاليا لسياسة الجودة ضمن استراتيجياتها المستقبلية	4.171	0.589	16.638	0.000	5	مرتفعة
5	تعمل الادارة العليا على تاسيس وحدات داخلية مختصة بالجودة وتضمن استقلالها ودعمها	4.428	0.603	19.800	0.000	1	مرتفعة
6	تحرص الادارة العليا على مكافئة الموظفين المتميزين في مجال الجودة .	4.142	0.643	14.859	0.000	7	مرتفعة
7	تحرص الادارة على الاهتمام العالي بادارة علاقات الزبائن (CRM)وادراجها ضمن استراتيجيتها	4.357	0.660	17.200	0.000	2	مرتفعة
8	تقوم الادارة باتخاذ اجراءات حاسمة وفورية عند حصول انحدار مفاجئ في كل من جودة الخدمة او قيمة الخدمة المقدمة للزبون	4.314	0.626	17.551	0.000	3	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق	4.246	0.452				

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.667).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

كما يبين الجدول (4 – 2) إجابات عينة الدراسة من الموظفين في شركة امنية عن العبارات المتعلقة بالتحسين المستمر. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.728 - 4.442) بمتوسط كلي مقداره (4.131) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى

مستوى الممارسة المرتفع للتحسين المستمر. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "يتم عمل تقييم دوري وسنوي للموظفين ومراجعة النتائج لغايات التحسين" بمتوسط حسابي بلغ (4.442) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (4.131)، وانحراف معياري بلغ (0.673)، فيما حصلت الفقرة "تطبق الشركة سياسة تدوير العمل في مختلف الأقسام لإكسابهم مهارات اضافية" على المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.728) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.131) وانحراف معياري (1.020).

ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة من الموظفين في شركة أمنية حول ممارسة التحسين المستمر بفقراتها وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسة التحسين المستمر في شركة أمنية. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من الموظفين حول العبارات المكونة لممارسة التحسين المستمر حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات. وبشكل عام يتبين أن مستوى ممارسة التحسين المستمر في شركة أمنية من وجهة نظر عينة الدراسة من الموظفين كانت مرتفعة.

جدول (4 – 2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستوى ممارسة مبدأ التحسين المستمر في شركة أمنية

ت	التحسين المستمر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الممارسة
9	يتم مراجعة العمليات المعمول بها في شركتنا باستمرار من اجل التقييم والتحسين	4.271	0.536	19.836	0.000	2	مرتفعة
10	يتم تحديث وتطوير البرامج الالكترونية الخاصة بالعمل بشكل مستمر	4.214	0.561	18.080	0.000	4	مرتفعة
11	يتم تحديث اجهزة الاتصالات في الشركة باستمرار	4.271	0.635	16.746	0.000	2	مرتفعة
12	تخصص شركتنا الدعم المالي الكافي للدورات التدريبية	3.857	0.936	7.654	0.000	5	مرتفعة
13	تطبق الشركة سياسة تدوير العمل في مختلف الأقسام لإكسابهم مهارات اضافية	3.728	1.020	5.974	0.000	6	مرتفعة
14	يتم عمل تقييم دوري وسنوي للموظفين ومراجعة النتائج لغايات التحسين	4.442	0.673	17.932	0.000	1	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للتحسين المستمر	4.131	0.523				

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.667).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

ويوضح الجدول (4 – 3) إجابات إجابات عينة الدراسة من الموظفين في شركة امنية عن العبارات المتعلقة بالتركيز على الزبائن. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.828 ـ 4.585) بمتوسط كلي مقداره (4.279) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى مستوى الممارسة المرتفع للتركيز على الزبائن. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تراعي شركتنا تقديم خدماتها باسعار مناسبة لدخل زبائنها" بمتوسط حسابي بلغ (4.585) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (4.279)، وانحراف معياري بلغ (0.524)، فيما حصلت الفقرة "تنظم الشركة لقاءات ميدانية في المحافظات والمناطق النائية مع الزبائن للتعرف

علـى مستوى رضـاهم عن جـودة الخـدمات" علـى المرتبـة السـابعة والأخيـرة بمتوسـط حسـابي (3.828) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.279) وانحراف معياري (0.867).

ويبـين الجـدول أيضـاً التشـتت المـنخفض فـي اسـتجابات أفـراد عينـة الدراسـة مـن الموظفين في شركة أمنية حول ممارسة التركيز على الزبائن بفقراتها وهو مـا يعكس التقـارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسـة حـول مستوى ممارسـة التركيـز علـى الزبـائن فـي شـركة أمنية. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ أنه من خلال مسـتويات الدلالـة أنـه لـم تكـن هنـاك اختلافـات فـي وجهـات نظـر أفـراد عينـة الدراسـة مـن الموظفين حول العبارات المكونـة لممارسـة التركيـز علـى الزبـائن حيث كانـت كافـة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميـع الفقـرات. وبشـكل عـام يتبـين أن مسـتوى ممارسـة التركيـز علـى الزبائن في شركة أمنية من وجهة نظر عينة الدراسة من الموظفين كانت مرتفعة.

جدول (4 – 3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستوى ممارسة مبدأ التركيز على الزبائن في شركة أمنية

ت	التركيز على الزبائن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الممارسة
15	لدى شركتنا اليات واضحة للإستماع لملاحظات وشكاوي العملاء	4.371	0.542	21.132	0.000	2	مرتفعة
16	تنظم الشركة لقاءات ميدانية في المحافظات والمناطق النائية مع الزبائن للتعرف على مستوى رضاهم عن جودة الخدمات	3.828	0.867	7.990	0.000	7	مرتفعة
17	يؤخذ بعين الاعتبار حاجة زبائننا عند عمل اي توسعة على الشبكة او استحداث خدمات جديدة	4.285	0.593	18.132	0.000	5	مرتفعة
18	تحرص الشركة على فتح معارضها في العطل الرسمية	4.271	0.679	15.659	0.000	6	مرتفعة
19	توفر الشركة منافذ متعددة لاستلام اراء وشكاوي الزبائن	4.314	0.626	17.551	0.000	3	مرتفعة
20	توفر الشركة توزيعا جغرافيا مناسبا لتقديم خدماتها الى زبائنها	4.300	0.598	18.179	0.000	4	مرتفعة
21	تراعي شركتنا تقديم خدماتها باسعار مناسبة لدخل زبائنها	4.585	0.524	25.292	0.000	1	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للتركيز على الزبائن	4.279	.375				

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.667).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

ويظهر الجدول (4 – 4) إجابات إجابات عينة الدراسة من الموظفين في شركة امنية عن العبارات المتعلقة بالعمل ضمن الفريق الواحد. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (4.057 ـ 4.285) بمتوسط كلي مقداره (4.165) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى مستوى الممارسة المرتفع للعمل ضمن الفريق الواحد. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تحرص شركتنا على تطبيق التعاون والتشاركية بين الأقسام" بمتوسط حسابي بلغ (4.285) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (4.165)، وانحراف معياري بلغ (0.662)، فيما حصلت الفقرة "تراقب إدارة الشركة عن كثب مستوى التعاون بين الأقسام والموظفين" على

المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.057) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.165) وانحراف معياري (0.759).

جدول (4 – 4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستوى ممارسة مبدأ العمل ضمن الفريق الواحد في شركة أمنية

ت	العمل ضمن الفريق الواحد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	*Sig مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الممارسة
22	تحرص شركتنا على تطبيق التعاون والتشاركية بين الأقسام	4.285	0.662	16.237	0.000	1	مرتفعة
23	تحرص شركتنا على تعيين الأفراد المتميزين بالسلوك التعاوني	4.171	0.815	12.011	0.000	3	مرتفعة
24	تقوم شركتنا بمكافأة الموظفين المتميزين بالتعاون اللامحدود	4.071	0.839	10.676	0.000	4	مرتفعة
25	تدرك شركتنا أن عدم التعاون بين الموظفين سيكون له نتائج سلبية على رضى الزبائن	4.242	0.522	19.883	0.000	2	مرتفعة
26	تراقب إدارة الشركة عن كثب مستوى التعاون بين الأقسام والموظفين	4.057	0.759	11.650	0.000	5	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للعمل ضمن الفريق الواحد	4.165	0.589				

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.667).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة من الموظفين في شركة أمنية حول ممارسة العمل ضمن الفريق الواحد بفقراتها وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسة العمل ضمن الفريق الواحد في شركة أمنية. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من الموظفين حول العبارات المكونة لممارسة العمل ضمن الفريق الواحد حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات. وبشكل عام يتبين أن مستوى ممارسة العمل ضمن الفريق الواحد في شركة أمنية من وجهة نظر عينة الدراسة من الموظفين كانت مرتفعة.

جدول (4 – 5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستوى ممارسة مبدأ التركيز على العمليات والانشطة الداخلية في شركة أمنية

ت	التركيز على العمليات والأنشطة الداخلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الممارسة
27	تمتلك شركتنا أقساما مختصة بتنظيم ومتابعة العمليات	4.242	0.600	17.320	0.000	5	مرتفعة
28	يتم مراجعة العمليات المعمول بها باستمرار من اجل التعديل والتحسين	4.300	0.644	16.865	0.000	1	مرتفعة
29	تراعي العمليات الداخلية سهولة تدفق العمل اليومي والمشاريع بين الاقسام المختلفة	4.257	0.674	15.599	0.000	3	مرتفعة
30	ترتبط العمليات غالبا بالاهداف والخطط المعمول بها في الشركة	4.271	0.562	18.906	0.000	2	مرتفعة
31	تهدف العمليات الى الحد من اهدار الوقت والجهد والمال و سهولة الاتصال بين شركتنا وزبائنها	4.257	0.556	18.899	0.000	3	مرتفعة
32	تهدف العمليات الى التسهيل على الزبائن عند مراجعتهم معارض الشركة المختلفة وتوفير الوقت والجهد الخاص بهم.	4.242	0.575	18.061	0.000	5	مرتفعة
33	ترتبط العمليات المعمول بها ارتباطا مباشرا ببرامج تحسين جودة الخدمة	4.128	0.720	13.101	0.000	7	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية	4.242	.449				

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.667).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

وأخيراً، يوضح الجدول (4 – 5) إجابات إجابات عينة الدراسة من الموظفين في شركة امنية عن العبارات المتعلقة بالتركيز على العمليات والانشطة الداخلية. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (4.128 - 4.300) بمتوسط كلي مقداره (4.242) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى مستوى الممارسة المرتفع للتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "يتم مراجعة العمليات المعمول بها باستمرار من اجل التعديل والتحسين" بمتوسط حسابي بلغ (4.300) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (4.242)، وانحراف معياري بلغ (0.644)، فيما حصلت الفقرة "ترتبط

العمليات المعمول بها ارتباطا مباشرا ببرامج تحسين جودة الخدمة" على المرتبة السابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.128) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.242) وانحراف معياري (0.720).

ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة من الموظفين في شركة أمنية حول ممارسة التركيز على العمليات والانشطة الداخلية بفقراتها وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسة التركيز على العمليات والانشطة الداخلية في شركة أمنية. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من الموظفين حول العبارات المكونة لممارسة التركيز على العمليات والانشطة الداخلية حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات.

وبشكل عام يتبين أن مستوى ممارسة التركيز على العمليات والانشطة الداخلية في شركة أمنية من وجهة نظر عينة الدراسة من الموظفين كانت مرتفعة.

ثانياً: قيمة الزبون من وجهة نظر المديرين في شركة أمنية

لوصف وتحليل قيمة الزبون من وجهة نظر المديرين في شركة أمنية (القيمة الوظيفية ؛ القيمة المالية ؛ القيمة العاطفية)، لجأ الباحث إلى إستخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية، والإختبار التائي "t" للتحقق من معنوية الفقرة وأهمية الفقرة، كما هو موضح بالجدول (4 – 6).

إذ يوضح الجدول (4 ـ 6) إجابات عينة الدراسة من المديرين في شركة امنية عن العبارات المتعلقة بقيمة الزبون. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لأبعاد قيمة الزبون الرئيسة بين (4.254 ـ 4.454) بمتوسط كلي مقداره (4.361) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى مستوى الأهمية المرتفعة لقيمة الزبون. إذ جاء بعد القيمة المالية بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.454) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (4.361)، وانحراف معياري بلغ (0.466)، فيما حصل بعد القيمة العاطفية على المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.254) وهو أدني من المتوسط الحسابي العام البالغ (4.361)، وانحراف معياري بلغ (0.545). ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة من المديرين في شركة أمنية حول مستوى أهمية قيمة الزبون بأبعاده وفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مستوى أهمية قيمة الزبون بأبعاده وفقراته. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من المديرين حول الأبعاد والفقرات المكونة لمتغير الزبون حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05). وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية متغير قيمة الزبون بأبعاده وفقراته في شركة أمنية من وجهة نظر عينة الدراسة من المديرين كانت مرتفعة.

جدول (4 – 6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t مستوى قيمة الزبون

ت	قيمة الزبون	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	تقدم شركتنا خدمات اتصالات شاملة، متطورة وحديثة ذات جودة عالية	4.514	0.675	18.755	0.000	2	مرتفعة
2	يمكن الاتصال بسهولة من خلال شبكة امنية في اوقات الذروة والاعياد والمناسبات العامة	4.414	0.732	16.162	0.000	6	مرتفعة
3	اشارة شبكة امنية قوية وثابتة في الشوارع وداخل وخارج الابنية وفي المناطق النائية	4.214	0.866	11.727	0.000	13	مرتفعة
4	تقدم شركتنا خدمات متنوعة ومفيدة في شتى المجالات الصحية والاجتماعة والثقافية والترفهية	4.257	0.652	16.121	0.000	10	مرتفعة
5	خدمات شركتنا سهلة التعلم والاستخدام ومرنة في التعامل	4.471	0.530	23.192	0.000	3	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للقيمة الوظيفية	4.374	0.519	22.126	0.000	.	مرتفعة
6	تقدم شركتنا عروضا متكاملة وباسعار منافسة	4.700	0.491	28.911	0.000	1	مرتفعة
7	يحصل زبائننا على خدمات تفوق قيمتها المبالغ العالية المدفوعة	4.442	0.628	19.202	0.000	5	مرتفعة
8	تقوم شركتنا بتعويض المشتركين بخدمات مجانية مختلفة في كثير من الاحيان و عندما يكون هناك خلل عام بالشبكة	4.257	0.735	14.292	0.000	10	مرتفعة
9	يثق زبائننا بان شركة امنية لا تمارس عمليات غير أخلاقية من اجل الربح المالي (كالتلاعب بالاسعار او المدة الزمنية للاتصال او سرعات الانترنت)	4.471	0.607	20.274	0.000	3	مرتفعة
10	تقدم شركة امنية خدمات اخرى مجانية ملحقة بخدماتها الرئيسية	4.400	0.623	18.795	0.000	7	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للقيمة المالية	4.454	0.466	26.067	0.000	.	مرتفعة
11	يشعر زبائننا بالارتياح وحسن الاستقبال عند زيارة معارض امنية او الاتصال بخدمات المشتركين	4.357	0.614	18.472	0.000	8	مرتفعة
12	يشعر زبائننا بالاستمتاع والراحة والفخر وهم يستخدمون خدمات شركة امنية	4.171	0.636	15.401	0.000	15	مرتفعة
13	يشعر زبائننا بالامان والثقة على معلوماتهم الشخصية خلال تعاملهم مع شركة امنية	4.300	0.667	16.306	0.000	9	مرتفعة
14	يشعر زبائننا أن شركة أمنية تحافظ على وعودها وتلتزم بما تروجه من عروض في وسائل الأعلام	4.257	0.695	15.124	0.000	10	مرتفعة
15	يشجع زبائننا اقاربهم وأصدقاءهم على استخدام خدمات أمنية	4.185	0.665	14.900	0.000	14	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للقيمة العاطفية	4.254	0.545	19.228	0.000	.	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لقيمة الزبون	4.361	0.434				

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.667).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

ثالثاً: رضى الزبائن من وجهة نظر المديرين في شركة أمنية

لوصف وتحليل رضى الزبائن من وجهة نظر المديرين في شركة أمنية، لجأ الباحث إلى إستخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية، والإختبار التائي "t" للتحقق من معنوية الفقرة وأهمية الفقرة، كما هو موضح بالجداول (4 – 7).

إذ يوضح الجدول (4 ـ 7) إجابات عينة الدراسة من المديرين في شركة امنية عن العبارات المتعلقة برضى الزبائن. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (4.100 ـ 4.400) بمتوسط كلي مقداره (4.219) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى مستوى الأهمية المرتفع لرضى الزبائن. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "زبائننا راضون عن معاملة موظفي المعارض والاستقبال وخدمات المشتركين" بمتوسط حسابي بلغ (4.400) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (4.219)، وانحراف معياري بلغ (0.646)، فيما حصلت الفقرة "يشعر زبائننا بالسعادة وهم يستخدمون خدمات أمنية ولم يصابوا بخيبة امل خلال اشتراكهم مع أمنية" على المرتبة السادسة والاخيرة بمتوسط حسابي (4.100) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.219) وانحراف معياري (0.745).

ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة من المديرين في شركة أمنية حول رضى الزبائن بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مستوى أهمية رضى الزبائن. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من المديرين حول العبارات المكونة لمتغير رضى الزبائن حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات. وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية رضى الزبائن من وجهة نظر عينة الدراسة من المديرين كان مرتفعاً.

جدول (4 – 7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستوى رضى الزبائن من وجهة نظر المديرين

ت	رضى الزبائن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الممارسة
1	زبائننا راضون عن جودة الاتصال الهاتفي من خلال شبكة امنية	4.114	0.893	10.434	0.000	5	مرتفعة
2	زبائننا راضون عن جودة الانترنت من خلال شبكة امنية	4.157	0.734	13.173	0.000	4	مرتفعة
3	زبائننا راضون عن معاملة موظفي المعارض والاستقبال وخدمات المشتركين .	4.400	0.646	18.130	0.000	1	مرتفعة
4	يشعر زبائننا بأن خدمات أمنية تلبي رغباتهم وحاجاتهم الشخصية والوظيفية	4.257	0.629	16.700	0.000	3	مرتفعة
5	يشعر زبائننا بالسعادة وهم يستخدمون خدمات أمنية ولم يصابوا بخيبة امل خلال اشتراكهم مع أمنية	4.100	0.745	12.353	0.000	6	مرتفعة
6	يقبل زبائننا على شراء خدمات أمنية على الرغم من توفر خدمات المنافسين بكل سهولة ويسر	4.285	0.684	15.726	0.000	2	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لرضى الزبائن	4.219	0.594				

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.667).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

(4 - 2 - 2): تحليل بيانات الدراسة من وجهة نظر الزبائن

أولاً: قيمة الزبون من وجهة نظر زبائن شركة أمنية

لوصف وتحليل قيمة الزبون من وجهة نظر زبائن شركة أمنية (القيمة الوظيفية ؛ القيمة المالية ؛ القيمة العاطفية)، لجأ الباحث إلى إستخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية، والإختبار التائي "t" للتحقق من معنوية الفقرة وأهمية الفقرة، كما هو موضح بالجدول (4 – 8).

إذ يوضح الجدول (4 – 8) إجابات عينة الدراسة من زبائن شركة امنية عن العبارات المتعلقة بقيمة الزبون. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لأبعاد قيمة الزبون الرئيسة بين (3.900 . 4.454) بمتوسط كلي مقداره (4.220) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى مستوى الأهمية المرتفعة لقيمة الزبون. إذ جاء بعد القيمة العاطفية بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.276) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (4.220)، وانحراف معياري بلغ (0.508)، فيما حصل بعد القيمة المالية على المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.192) وهو أدني من المتوسط الحسابي العام البالغ (4.220)، وانحراف معياري بلغ (0.488). ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة من زبائن شركة أمنية حول مستوى أهمية قيمة الزبون بأبعاده وفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مستوى أهمية قيمة الزبون بأبعاده وفقراته. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من زبائن شركة أمنية حول الأبعاد والفقرات المكونة لمتغير الزبون حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05). وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية متغير قيمة الزبون بأبعاده وفقراته في شركة أمنية من وجهة نظر عينة الدراسة من الزبائن كانت مرتفعة.

جدول (4 – 8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t مستوى قيمة الزبون

ت	قيمة الزبون	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	تقدم شركة أمنية خدمات اتصالات شاملة، متطورة وحديثة ذات جودة عالية .	4.421	0.702	31.468	0.000	2	مرتفعة
2	يمكن الاتصال بسهولة من خلال شبكة امنية في أوقات الذروة والأعياد والمناسبات العامة	4.132	0.873	20.170	0.000	13	مرتفعة
3	إشارة شبكة امنية قوية وثابتة في الشوارع وداخل وخارج الأبنية وفي المناطق النائية	3.900	1.005	13.938	0.000	15	مرتفعة
4	تقدم شركة أمنية خدمات متنوعة ومفيدة في شتى المجالات الصحية والاجتماعة والثقافية والترفهية	4.157	0.825	21.817	0.000	11	مرتفعة
5	خدمات شركة أمنية سهلة التعلم والاستخدام ومرنة في التعامل	4.355	0.698	30.204	0.000	4	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للقيمة الوظيفية	4.193	0.578	32.064	0.000	.	مرتفعة
6	تقدم شركة أمنية عروضا متكاملة وبأسعار منافسة	4.454	0.663	34.119	0.000	1	مرتفعة
7	الخدمات التي تقدمها شركة أمنية تفوق قيمتها المبالغ العالية المدفوعة	4.169	0.840	21.657	0.000	9	مرتفعة
8	تقوم شركة أمنية بتعويض المشتركين بخدمات مجانية مختلفة في كثير من الأحيان و عندما يكون هناك خلل عام بالشبكة .	3.938	0.933	15.629	0.000	14	مرتفعة
9	أثق بأن شركة امنية لا تمارس عمليات غير أخلاقية من أجل الربح المالي كالتلاعب بالأسعار أو المدة الزمنية للاتصال أو سرعات الانترنت	4.243	0.769	25.153	0.000	8	مرتفعة
10	تقدم شركة امنية خدمات أخرى مجانية ملحقة بخدماتها الرئيسية	4.157	0.751	23.957	0.000	11	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للقيمة المالية	4.192	0.488	37.939	0.000	.	مرتفعة
11	أشعر بالارتياح وحسن الاستقبال عند زيارة معارض امنية او الاتصال بخدمات المشتركين	4.359	.6740	26.060	0.000	3	مرتفعة
12	أشعر بالاستمتاع والراحة والفخر خلال استخدام خدمات شركة امنية	4.161	.7580	26.753	0.000	10	مرتفعة
13	أشعر بالامان والثقة على معلوماتي الشخصية خلال تعاملي مع شركة امنية	4.297	.7740	31.344	0.000	5	مرتفعة
14	أشعر أن شركة أمنية تحافظ على وعودها وتلتزم بما تروجه من عروض في وسائل الأعلام	4.272	.7400	23.809	0.000	7	مرتفعة
15	أشجع اقاربي وأصدقائي على استخدام خدمات أمنية	4.289	.7880	25.443	0.000	6	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للقيمة العاطفية	4.276	0.508	39.023	0.000	.	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لقيمة الزبون	4.220	0.424				

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.667).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

ثانياً: رضى الزبائن من وجهة نظر زبائن شركة أمنية

لوصف وتحليل رضى الزبائن من وجهة نظر زبائن شركة أمنية، لجأ الباحث إلى إستخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية، والإختبار التائي "t" للتحقق من معنوية الفقرة وأهمية الفقرة، كما هو موضح بالجداول (4 – 9).

إذ يوضح الجدول (4 – 9) إجابات عينة الدراسة من زبائن شركة امنية عن العبارات المتعلقة برضى الزبائن. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (4.173 ـ 4.421) بمتوسط كلي مقداره (4.287) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى مستوى الأهمية المرتفع لرضى الزبائن. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "أشعر بالرضى عن معاملة موظفي المعارض والاستقبال وخدمات المشتركين" بمتوسط حسابي بلغ (4.421) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (4.287)، وانحراف معياري بلغ (0.702)، فيما حصلت الفقرة "أشعر بالسعادة وأنا أستخدم خدمات أمنية ولم أشعر بخيبة امل خلال اشتراكي مع أمنية" على المرتبة السادسة والاخيرة بمتوسط حسابي (4.173) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.287) وانحراف معياري (0.689).

ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة من زبائن شركة أمنية حول مستوى رضاهم وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مستوى أهمية رضى الزبائن. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من الزبائن حول العبارات المكونة لمتغير رضى الزبائن حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات. وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية رضى الزبائن من وجهة نظر عينة الدراسة من الزبائن كان مرتفعاً.

جدول (4 – 9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستوى رضى الزبائن من وجهة نظر الزبائن

ت	رضى الزبائن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الممارسة
1	أشعر بالرضى عند استخدام شبكة أمنية خلال الاتصال الهاتفي	4.367	0.694	31.468	0.000	2	مرتفعة
2	أشعر بالرضى عند استخدام شبكة أمنية خلال استخدام خدمة الانترنت	4.272	0.778	25.438	0.000	3	مرتفعة
3	أشعر بالرضى عن معاملة موظفي المعارض والاستقبال وخدمات المشتركين	4.421	0.702	30.634	0.000	1	مرتفعة
4	أشعر بأن خدمات أمنية تلبي رغباتي وحاجاتي الشخصية والوظيفية	4.239	0.717	26.874	0.000	5	مرتفعة
5	أشعر بالسعادة وأنا أستخدم خدمات أمنية ولم أشعر بخيبة امل خلال اشتراكي مع أمنية	4.173	0.689	26.462	0.000	6	مرتفعة
6	أقبل على شراء خدمات أمنية على الرغم من توفر خدمات المنافسين بكل سهولة ويسر	4.247	0.714	27.160	0.000	4	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لرضى الزبائن	4.287	0.453				

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.667).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

(4 - 3): تحليل حسن المطابقة لوجهة نظر المديرين والزبائن حول القيمة والرضا

أولاً: قيمة الزبون

لوصف وتحليل مستوى الإختلاف بين عينتي الدراسة (الموظفين والزبائن) حول أبعاد متغير قيمة الزبون في شركة أمنية (القيمة الوظيفية ؛ القيمة المالية ؛ والقيمة العاطفية)، لجأ الباحث إلى إستخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية، وإختبار حسن المطابقة Goodnees of Fit باستخدام معيار Chi^2 للتحقق من مستوى الإختلاف بين وجهتي نظر أفراد عينتي الدراسة (الموظفين والزبائن)، كما هو موضح بالجداول (4 – 10) ؛ (4 – 11) ؛ (4 – 12).

إذ تشير بيانات الجدول (4 – 10) وفقاً لآراء الفئات المشمولة في عينة الدراسة إلى أن تأييد عينتي الدراسة (الموظفين والزبائن) لفقرات القيمة الوظيفية في شركة أمنية كان بشكل عام عالي لكلا فئتي أفراد عينة الدراسة. إذ أن أفرد عينة الدراسة من الموظفين في شركة أمنية أشاروا إلى أن القيمة الوظيفية حصلت على مستوى عالي وبوسط حسابي بلغ (4.374) بالمقارنة مع فئة الزبائن الذين أكدوا على أن القيمة الوظيفية حصلت على مستوى عالي أيضاً وبوسط حسابي بلغ (4.193) وبإنحراف معياري (0.519) ، (0.578) على التوالي. كما بينت نتائج إختبار حسن المطابقة Goodnees of Fit بشكل عام عدم وجود إختلاف حول بعد القيمة الوظيفية من وجهة نظر عينتي الدراسة (الموظفين والزبائن) أذ بلغت قيمة Chi^2 (83.403) وهي غير دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). كما يلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية لبعد القيمة الوظيفية للزبون تراوحت بين (4.214 . 4.514) من وجهة نظر موظفي شركة أمنية و (3.900 . 4.421) من وجهة نظر الزبائن. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تقديم خدمات اتصالات شاملة متطورة وحديثة ذات جودة عالية" بمتوسط حسابي بلغ (4.514) من وجهة نظر موظفي شركة أمنية بالمقارنة مع وجهة نظر الزبائن بمتوسط حسابي بلغ

(4.421)، وقد بلغت قيمة Chi^2 (3.156) وهي غير دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). فيما حصلت الفقرة "اشارة شبكة امنية قوية وثابتة في الشوارع وداخل وخارج الابنية وفي المناطق النائية" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.214) من وجهة نظر موظفي شركة أمنية بالمقارنة مع وجهة نظر الزبائن بمتوسط حسابي بلغ (3.900)، وقد بلغت قيمة Chi^2 (9.702) وهي غير دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهو ما يؤشر عدم وجود إختلاف بين وجهات نظر فئتي عينة الدراسة حول متغير القيمة الوظيفية.

جدول (4 – 10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم Chi^2 للتحقق لمستوى الإختلاف بين الموظفين والزبائن حول القيمة الوظيفية في شركة أمنية

ت	فقرات بعد القيمة الوظيفية	الموظفين			الزبائن			التطابق	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	Chi^2	Sig* مستوى الدلالة
1	تقديم خدمات اتصالات شاملة متطورة وحديثة ذات جودة عالية .	4.514	0.675	عالي	4.421	0.702	عالي	3.156	0.789
2	يمكن الاتصال بسهولة من خلال شبكة امنية في اوقات الذروة والاعياد والمناسبات العامة	4.414	0.732	عالي	4.132	0.873	عالي	3.993	0.912
3	اشارة شبكة امنية قوية وثابتة في الشوارع وداخل وخارج الابنية وفي المناطق النائية	4.214	0.866	عالي	3.900	1.005	عالي	9.702	0.642
4	تقديم خدمات متنوعة ومفيدة في شتى المجالات الصحية والاجتماعة والثقافية والترفهية	4.257	0.652	عالي	4.157	0.825	عالي	3.581	0.733
5	الخدمات سهلة التعلم والاستخدام ومرنة في التعامل	4.471	0.530	عالي	4.355	0.698	عالي	5.213	0.517
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للقيمة الوظيفية	4.374	0.519	عالي	4.193	0.578	عالي	83.403	0.675

كما يبين الجدول (4 – 11) وفقاً لآراء الفئات المشمولة في عينة الدراسة إلى أن تأييد عينتي الدراسة (الموظفين والزبائن) لفقرات القيمة المالية في شركة أمنية كان بشكل عام عالي لكلا فئتي أفراد عينة الدراسة. إذ أن أفرد عينة الدراسة من الموظفين في شركة أمنية أشاروا إلى أن القيمة المالية حصلت على مستوى عالي وبوسط حسابي بلغ (4.454) بالمقارنة مع فئة الزبائن الذين أكدوا على أن القيمة المالية حصلت على مستوى عالي أيضاً وبوسط حسابي بلغ (4.192) وبإنحراف معياري (0.466) ، (0.488) على التوالي. كما بينت نتائج إختبار حسن المطابقة Goodnees of Fit بشكل عام عدم وجود إختلاف حول بعد القيمة المالية من وجهة نظر عينتي الدراسة (الموظفين والزبائن) أذ بلغت قيمة Chi^2 (88.393) وهي غير دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). كما يلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية لبعد القيمة المالية تراوحت بين (4.257 . 4.700) من وجهة نظر موظفي شركة أمنية و (3.938 . 4.454) من وجهة نظر الزبائن. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تقديم عروض متكاملة وباسعار منافسة" بمتوسط حسابي بلغ (4.700) من وجهة نظر موظفي شركة أمنية بالمقارنة مع وجهة نظر الزبائن بمتوسط حسابي بلغ (4.454)، وقد بلغت قيمة Chi^2 (2.372) وهي غير دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). فيما حصلت الفقرة "تعويض المشتركين بخدمات مجانية مختلفة في كثير من الاحيان وعندما يكون هناك خلل عام بالشبكة" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.257) من وجهة نظر موظفي شركة أمنية بالمقارنة مع وجهة نظر الزبائن بمتوسط حسابي بلغ (3.938)، وقد بلغت قيمة Chi^2 (10.554) وهي غير دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهو ما يؤشر عدم وجود إختلاف بين وجهات نظر فئتي عينة الدراسة حول متغير القيمة المالية. وقد أظهرت نتائج إجراء إختبار حسن المطابقة وجود إختلاف بين وجهة نظر عينتي الدراسة (الموظفين والزبائن) في فقرة "يثق الزبائن بان الشركة لا تمارس عمليات غير أخلاقية من اجل الربح المالي (كالتلاعب بالاسعار او المدة الزمنية للاتصال او سرعات

الانترنت)" أذ بلغت قيمة Chi^2 (14.200) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.471) من وجهة نظر الموظفين في شركة أمنية بالمقارنة مع وجهة نظر الزبائن بمتوسط حسابي بلغ (4.243).

جدول (4 – 11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم Chi^2 للتحقق لمستوى الإختلاف بين الموظفين والزبائن حول القيمة المالية في شركة أمنية

ت	فقرات بعد القيمة المالية	الموظفين			الزبائن			التطابق	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	Chi^2	Sig* مستوى الدلالة
1	تقديم عروض متكاملة وباسعار منافسة	4.700	0.491	عالي	4.454	0.663	عالي	2.372	0.668
2	يحصل الزبائن على خدمات تفوق قيمتها المبالغ العالية المدفوعة	4.442	0.628	عالي	4.169	0.840	عالي	3.473	0.748
3	تعويض المشتركين بخدمات مجانية مختلفة في كثير من الاحيان و عندما يكون هناك خلل عام بالشبكة .	4.257	0.735	عالي	3.938	0.933	عالي	10.554	0.567
4	يثق الزبائن بان الشركة لا تمارس عمليات غير أخلاقية من اجل الربح المالي (كالتلاعب بالاسعار او المدة الزمنية للاتصال او سرعات الانترنت)	4.471	0.607	عالي	4.243	0.769	عالي	14.200	0.027
5	تقديم خدمات اخرى مجانية ملحقة بخدماتها الرئيسية	4.400	0.623	عالي	4.157	0.751	عالي	4.273	0.640
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للقيمة المالية	4.454	0.466	عالي	4.192	0.488	عالي	88.393	0.269

إذ تشير بيانات الجدول (4 – 12) وفقاً لآراء الفئات المشمولة في عينة الدراسة إلى أن تأييد عينتي الدراسة (الموظفين والزبائن) لفقرات القيمة العاطفية في شركة أمنية كان بشكل عام عالي لكلا فئتي أفراد عينة الدراسة. إذ أن أفرد عينة الدراسة من الموظفين في شركة أمنية أشاروا إلى أن القيمة العاطفية حصلت على مستوى عالي وبوسط حسابي بلغ (4.254) بالمقارنة مع فئة الزبائن الذين أكدوا على أن القيمة العاطفية حصلت على مستوى عالي أيضاً وبوسط حسابي بلغ (4.276) وبإنحراف معياري (0.545) ، (0.508) على التوالي. كما بينت نتائج إختبار حسن المطابقة Goodnees of Fit بشكل عام عدم وجود إختلاف حول بعد القيمة العاطفية من وجهة نظر عينتي الدراسة (الموظفين والزبائن) أذ بلغت قيمة Chi^2 (89.688) وهي غير دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). كما يلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية لبعد القيمة العاطفية تراوحت بين (4.171 - 4.357) من وجهة نظر موظفي شركة أمنية و (4.161 ـ 4.359) من وجهة نظر الزبائن. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "يشعر الزبائن بالارتياح وحسن الاستقبال عند زيارة معارض امنية او الاتصال بخدمات المشتركين" بمتوسط حسابي بلغ (4.357) من وجهة نظر موظفي شركة أمنية بالمقارنة مع وجهة نظر الزبائن بمتوسط حسابي بلغ (4.359)، وقد بلغت قيمة Chi^2 (5.948) وهي غير دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). فيما حصلت الفقرة "يشعر الزبائن بالاستمتاع والراحة والفخر وهم يستخدمون خدمات شركة امنية" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.171) من وجهة نظر موظفي شركة أمنية بالمقارنة مع وجهة نظر الزبائن بمتوسط حسابي بلغ (4.161)، وقد بلغت قيمة Chi^2 (4.193) وهي غير دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهو ما يؤشر عدم وجود إختلاف بين وجهات نظر فئتي عينة الدراسة حول متغير القيمة العاطفية.

جدول (4 – 12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم Chi^2 للتحقق لمستوى الإختلاف بين الموظفين والزبائن حول القيمة العاطفية في شركة أمنية

ت	فقرات بعد القيمة العاطفية	الموظفين			الزبائن			التطابق	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	Chi^2	Sig* مستوى الدلالة
1	يشعر الزبائن بالارتياح وحسن الاستقبال عند زيارة معارض امنية او الاتصال بخدمات المشتركين	4.357	0.614	عالي	4.359	0.674	عالي	5.948	0.429
2	يشعر الزبائن بالاستمتاع والراحة والفخر وهم يستخدمون خدمات شركة امنية	4.171	0.636	عالي	4.161	0.758	عالي	4.193	0.651
3	يشعر الزبائن بالامان والثقة على معلوماتهم الشخصية خلال تعاملهم مع شركة امنية	4.300	0.667	عالي	4.297	0.774	عالي	5.289	0.507
4	يشعر الزبائن أن الشركة تحافظ على وعودها وتلتزم بما تروجه من عروض في وسائل الأعلام	4.257	0.695	عالي	4.272	0.740	عالي	12.475	0.131
5	يشجع الزبائن اقاربهم وأصدقاءهم على استخدام خدمات أمنية	4.185	0.665	عالي	4.289	0.788	عالي	4.487	0.344
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للقيمة العاطفية	4.254	0.545	عالي	4.276	0.508	عالي	89.688	0.761

ثانياً: رضى الزبائن

لوصف وتحليل مستوى الإختلاف بين عينتي الدراسة (الموظفين والزبائن) حول متغير رضى الزبائن في شركة أمنية، لجأ الباحث إلى إستخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية، وإختبار حسن المطابقة Goodnees of Fit باستخدام معيار Chi^2 للتحقق من مستوى الإختلاف بين وجهتي نظر أفراد عينتي الدراسة (الموظفين والزبائن)، كما هو موضح بالجداول (4 – 13).

إذ تبين النتائج المعروضة في الجدول (4 – 13) وفقاً لآراء الفئات المشمولة في عينة الدراسة إلى أن تأييد عينتي الدراسة (الموظفين والزبائن) لفقرات رضى الزبائن في شركة أمنية كان بشكل عام عالي لكلا فئتي أفراد عينة الدراسة. إذ أن أفراد عينة الدراسة من الموظفين في شركة أمنية أشاروا إلى أن مستوى رضى الزبائن عالي وبوسط حسابي بلغ (4.219) بالمقارنة مع فئة الزبائن الذين أكدوا على أن مستوى رضاهم عالي أيضاً وبوسط حسابي بلغ (4.287) وبإنحراف معياري (0.594) ، (0.453) على التوالي. كما بينت نتائج إختبار حسن المطابقة Goodnees of Fit بشكل عام عدم وجود إختلاف حول رضى الزبائن من وجهة نظر عينتي الدراسة (الموظفين والزبائن) أذ بلغت قيمة Chi^2 (154.315) وهي غير دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). كما يلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية لرضى الزبائن تراوحت بين (4.100 ـ 4.400) من وجهة نظر موظفي شركة أمنية و (4.173 ـ 4.421) من وجهة نظر الزبائن. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "الزبائن راضون عن معاملة موظفي المعارض والاستقبال وخدمات المشتركين" بمتوسط حسابي بلغ (4.400) من وجهة نظر موظفي شركة أمنية بالمقارنة مع وجهة نظر الزبائن بمتوسط حسابي بلغ (4.421)، وقد بلغت قيمة Chi^2 (7.245) وهي غير دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). فيما حصلت الفقرة "يشعر الزبائن بالسعادة وهم يستخدمون خدمات أمنية ولم يصابوا بخيبة امل خلال اشتراكهم مع أمنية" على

المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.100) من وجهة نظر موظفي شركة أمنية بالمقارنة مع وجهة نظر الزبائن بمتوسط حسابي بلغ (4.173)، وقد بلغت قيمة Chi^2 (6.644) وهي غير دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهو ما يؤشر عدم وجود إختلاف بين وجهات نظر فئتي عينة الدراسة حول متغير رضى الزبائن.

جدول (4 – 13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم Chi^2 للتحقق لمستوى الإختلاف بين الموظفين والزبائن حول رضى الزبائن في شركة أمنية

ت	فقرات رضى الزبائن	الموظفين			الزبائن			التطابق	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	Chi^2	Sig* مستوى الدلالة
1	الزبائن راضون عن جودة الاتصال الهاتفي من خلال شبكة امنية	4.114	0.893	عالي	4.367	0.694	عالي	5.170	0.819
2	الزبائن راضون عن جودة الانترنت من خلال شبكة امنية	4.157	0.734	عالي	4.272	0.778	عالي	10.321	0.112
3	الزبائن راضون عن معاملة موظفي المعارض والاستقبال وخدمات المشتركين .	4.400	0.646	عالي	4.421	0.702	عالي	7.245	0.299
4	يشعر الزبائن بأن خدمات أمنية تلبي رغباتهم وحاجاتهم الشخصية والوظيفية	4.257	0.629	عالي	4.239	0.717	عالي	9.347	0.406
5	يشعر الزبائن بالسعادة وهم يستخدمون خدمات أمنية ولم يصابوا بخيبة امل خلال اشتراكهم مع أمنية	4.100	0.745	عالي	4.173	0.689	عالي	6.644	0.674
6	يقبل الزبائن على شراء خدمات أمنية على الرغم من توفر خدمات المنافسين بكل سهولة ويسر	4.285	0.684	عالي	4.247	0.714	عالي	7.589	0.270
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لرضا الزبائن	4.219	0.594	عالي	4.287	0.453	عالي	154.315	0.090

(4 - 4): تحليل مدى ملائمة البيانات لإفتراضات اختبار فرضيات الدراسة

قبل البدء في تطبيق تحليل الإنحدار لإختبار فرضيات الدراسة قام الباحث بإجراء بعض الإختبارات وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لإفتراضات تحليل الإنحدار، إذ تم التأكد من عدم وجود إرتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة Multicollinearity بإستخدام معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor (VIF) وإختبار التباين المسموح بـه Tolerance لكل متغير من متغيرات الدراسة مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين المسموح بـه (VIF) للقيمة (10). وأن تكون قيمة التباين المسموح به Tolerance أكبر من (0.05).

وتم التأكد أيضاً من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي Normal Distribution بإحتساب معامل الإلتواء Skewness، إذ إن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الإلتواء تقل عن (±1)، والجدول رقم (4 – 14) يبين نتائج هذه الإختبارات.

جدول (4 – 14)

نتائج اختبار تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء

ت	المتغيرات المستقلة الفرعية	VIF	Tolerance	Skewness
1	الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق	2.644	0.378	- 0.052
2	التحسين المستمر	2.254	0.444	- 0.372
3	التركيز على الزبائن	2.585	0.387	- 0.184
4	العمل ضمن الفريق الواحد	2.457	0.407	- 0.606
5	التركيز على العمليات والأنشطة الداخلية	1.752	0.571	- 0.054

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (4 – 14) عدم وجود تداخل خطي متعدد Multicollinearity بين أبعاد المتغير المستقل (مبادئ سيجما ستة)، وإن ما يؤكد ذلك قيم معيار إختبار معامل تضخم التباين (VIF) للأبعاد المتمثلة بـ (الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق، والتحسين المستمر، والتركيز على الزبائن، والعمل ضمن الفريق الواحد، والتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية) والبالغة (2.644 ؛ 2.254 ؛ 2.585 ؛ 2.457 ؛ 1.752) على التوالي والتي تقل عن (10). كما يتضح أن قيم إختبار التباين المسموح به (Tolerance) تراوحت بين (0.378 . 0.571) وهي أكبر من (0.05) ويعد هذا مؤشراً على عدم وجود إرتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة. وقد تم التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي بإحتساب معامل الالتواء (Skewness) حيث كانت القيم أقل من (1).

وتأسيساً على ما تقدم وبعد التأكد من عدم وجود تداخل خطي بين أبعاد المتغير المستقل، وإن بيانات متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي فقد أصبح بالإمكان إختبار فرضيات الدراسة في شركة أمنية.

(4 - 5): اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة الأولى HO_1

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ سيجما ستة (الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق، والتحسين المستمر، والتركيز على الزبائن، والعمل ضمن الفريق الواحد، والتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية) على قيمة الزبون في شركة أمنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر تطبيق مبادئ سيجما ستة (الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق، والتحسين المستمر، والتركيز على الزبائن، والعمل ضمن الفريق الواحد، والتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية) على قيمة الزبون في شركة أمنية، وكما هو موضح بالجدول (4 – 15).

جدول (4 – 15)
نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير تطبيق مبادئ سيجما ستة على قيمة الزبون في شركة أمنية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية		Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار		T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
قيمة الزبون في شركة أمنية	0.745	0.555	15.941	بين المجاميع	5	0.000	الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق	0.041	0.300	0.765
				البواقي	64		التحسين المستمر	0.127	1.010	0.316
							التركيز على الزبائن	0.332	2.479	0.016
							العمل ضمن الفريق الواحد	0.221	1.687	0.096
				المجموع	69		التركيز على العمليات والأنشطة الداخلية	0.375	3.395	0.001

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4 ـ 15) أثر تطبيق مبادئ سيجما ستة (الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق، والتحسين المستمر، والتركيز على الزبائن، والعمل ضمن الفريق الواحد، والتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية) على قيمة الزبون في شركة أمنية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ سيجما ستة (التركيز على الزبائن، والتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية) على قيمة الزبون في شركة أمنية، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.745) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.555)، أي أن ما قيمته (0.555) من التغيرات في قيمة الزبون في شركة أمنية ناتج عن التغير في تطبيق مبادئ سيجما ستة (التركيز على الزبائن، والتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية)، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.332) للتركيز على الزبائن، (0.375) للتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية. وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الإهتمام بتطبيق مبادئ سيجما ستة يؤدي إلى زيادة في قيمة الزبون في شركة أمنية بقيمة (0.332) للتركيز على الزبائن، (0.375) للتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (15.941) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq$ 0.05). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الأولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفرية)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ سيجما ستة (التركيز على الزبائن، والتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية) على قيمة الزبون في شركة أمنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الرئيسة الثانية HO_2

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ سيجما ستة (الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق، والتحسين المستمر، والتركيز على الزبائن، والعمل ضمن الفريق الواحد،

والتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية) على رضى الزبون في شركة أمنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر تطبيق مبادئ سيجما ستة (الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق، والتحسين المستمر، والتركيز على الزبائن، والعمل ضمن الفريق الواحد، والتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية) على رضى الزبون في شركة أمنية، وكما هو موضح بالجدول (4 – 16).

جدول (4 – 16)
نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير تطبيق مبادئ سيجما ستة على رضى الزبون في شركة أمنية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية		Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار		T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
رضى الزبون في شركة أمنية	0.718	0.516	13.657	بين المجاميع	5	0.000	الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق	0.211	1.494	0.140
				البواقي	64		التحسين المستمر	0.282	2.160	0.035
							التركيز على الزبائن	0.312	2.230	0.029
							العمل ضمن الفريق الواحد	0.145	1.061	0.293
				المجموع	69		التركيز على العمليات والأنشطة الداخلية	0.379	3.298	0.002

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4 ـ 16) أثر تطبيق مبادئ سيجما ستة (الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق، والتحسين المستمر، والتركيز على الزبائن، والعمل ضمن الفريق الواحد، والتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية) على رضى الزبون في شركة أمنية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ سيجما ستة (التحسين المستمر، والتركيز على الزبائن، والتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية) على رضى الزبون في شركة أمنية، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.718) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.516)، أي أن ما قيمته (0.516) من التغيرات في رضى الزبون في شركة أمنية ناتج عن التغير في تطبيق مبادئ سيجما ستة (التحسين المستمر، والتركيز على الزبائن، والتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية)، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.282) للتحسين المستمر، (0.312) للتركيز على الزبائن، (0.379) للتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية. وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الإهتمام بتطبيق مبادئ سيجما ستة يؤدي إلى زيادة في رضى الزبون في شركة أمنية بقيمة (0.282) للتحسين المستمر، (0.312) للتركيز على الزبائن، (0.379) للتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (13.657) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الثانية، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفرية)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ سيجما ستة (التحسين المستمر، والتركيز على الزبائن، والتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية) على رضى الزبون في شركة أمنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الرئيسة الثالثة HO_3

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقيمة الزبون (القيمة الوظيفية ؛ القيمة المالية ؛ والقيمة العاطفية) على رضى الزبون في شركة أمنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر قيمة الزبون (القيمة الوظيفية ؛ القيمة المالية ؛ والقيمة العاطفية) على رضى الزبون في شركة أمنية، وكما هو موضح بالجدول (4 – 17).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر قيمة الزبون (القيمة الوظيفية ؛ القيمة المالية ؛ والقيمة العاطفية) على رضى الزبون في شركة أمنية، وكما هو موضح بالجدول (4 –17).

جدول (4 – 17)
نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير قيمة الزبون على رضى الزبون في شركة أمنية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية		Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار		T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
رضى الزبون في شركة أمنية	0.778	0.605	33.662	بين المجاميع	3	0.000	القيمة الوظيفية	0.272	2.979	0.004
				البواقي	66		القيمة المالية	0.348	2.839	0.006
				المجموع	69		القيمة العاطفية	0.290	2.377	0.020

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4 - 17) أثر قيمة الزبون (القيمة الوظيفية ؛ القيمة المالية ؛ والقيمة العاطفية) على رضى الزبون في شركة أمنية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود

تأثير ذي دلالة إحصائية لقيمة الزبون (القيمة الوظيفية ؛ القيمة المالية ؛ والقيمة العاطفية) على رضى الزبون في شركة أمنية، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.778) عند مستوى ($\alpha \leq$ 0.05). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.605)، أي أن ما قيمته (0.605) من التغيرات في رضى الزبون في شركة أمنية ناتج عن التغير في قيمة الزبون (القيمة الوظيفية ؛ القيمة المالية ؛ والقيمة العاطفية)، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.272) للقيمة الوظيفية، (0.348) للقيمة المالية، (0.290) للقيمة العاطفية. وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الإهتمام بقيمة الزبون (القيمة الوظيفية ؛ القيمة المالية ؛ والقيمة العاطفية) يؤدي إلى زيادة في رضى الزبون في شركة أمنية بقيمة (0.272) للقيمة الوظيفية، (0.348) للقيمة المالية، (0.290) للقيمة العاطفية. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (33.662) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الثالثة، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفرية)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لقيمة الزبون (القيمة الوظيفية ؛ القيمة المالية ؛ والقيمة العاطفية) على رضى الزبون في شركة أمنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الرئيسة الرابعة HO_4

لا يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ سيجما ستة (الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق، والتحسين المستمر، والتركيز على الزبائن، والعمل ضمن الفريق الواحد، والتركيز على العمليات والأنشطة الداخلية) على رضى الزبون في شركة أمنية من خلال قيمة الزبون كمتغير وسيط عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم الاستعانة بتحليل المسار *Path Analysis* باستخدام برنامج *Amos V. 20* المدعوم ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية *SPSS* وذلك للتحقق من وجود الأثر المباشر وغير المباشر لتطبيق مبادئ سيجما ستة مجتمعة على رضى الزبون في شركة أمنية من خلال قيمة الزبون كمتغير وسيط، وكما هو موضح بالجدول (4 – 18). إذ يوضح الجدول (4 – 18) نتائج تحليل المسار لتأثير تطبيق مبادئ سيجما ستة مجتمعة على رضى الزبون في شركة أمنية من خلال قيمة الزبون كمتغير وسيط. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ سيجما ستة مجتمعة على رضى الزبون في شركة أمنية من خلال قيمة الزبون كمتغير وسيط، إذا بلغت قيمة Chi^2 المحسوبة (28.034)، وهي ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وبلغت قيمة مؤشر ملاءمة الجودة Goodness of Fit Index (GFI) (0.972) وهو مقارب إلى قيمة الواحد صحيح (الملاءمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر المواءمة المقارن Comparative Fit Index (CFI) (0.981) وهو مقارب إلى قيمة الواحد صحيح. وبلغت قيمة مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) (0.017) وهي تقترب من قيمة الصفر. وقد بلغ التأثير المباشر لمبادئ سيجما ستة على قيمة الزبون (0.681)، وهو ما يشير إلى أن تطبيق مبادئ سيجما ستة في شركة امنية تؤثر في قيمة الزبون، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بتطبيق مبادئ سيجما ستة في شركة امنية من شأنه توليد تأثير في قيمة الزبون. وبذات السياق بلغ التأثير المباشر لقيمة الزبون في رضى الزبون (0.776)، وهو ما يشير الى أن قيمة الزبون تؤثر في رضى الزبون، وبالتالي فإن زيادة الإهتمام بقيمة الزبون

من شأنها توليد تأثير في رضى الزبون. وقد بلغ التأثير غير المباشر لتطبيق مبادئ سيجما ستة في رضى الزبون في ظل وجود قيمة الزبون متغير وسيط (0.529)، وهو ما يؤكد الدور الذي تلعبه قيمة الزبون في تعزيز تأثير تطبيق مبادئ سيجما ستة في رضى الزبون. كما بلغت قيمة T المحسوبة لمعامل تأثير المسار الأول (تطبيق مبادئ سيجما ستة ← قيمة الزبون) (7.730) وهي ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، فيما بلغت قيمة T المحسوبة لمعامل تأثير المسار الثاني (قيمة الزبون ← رضى الزبون) (10.222) وهي ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثير لتطبيق مبادئ سيجما ستة على رضى الزبون في شركة أمنية من خلال قيمة الزبون كمتغير وسيط. إذ إن زيادة الاهتمام بتطبيق مبادئ سيجما ستة من قبل شركة أمنية في ظل الإهتمام بقيمة الزبون من شأنه توليد تأثير على رضى الزبون، وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة. وعليه ترفض الفرضية الرئيسة الرابعة، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجودأثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ سيجما ستة على رضى الزبون في شركة أمنية من خلال قيمة الزبون كمتغير وسيط عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (4 – 18)

نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من الأثر المباشر وغير المباشر لتطبيق مبادئ سيجما ستة مجتمعة على رضى الزبون في شركة أمنية من خلال قيمة الزبون كمتغير وسيط

البيان	Chi² المحسوبة	GFI	CFI	RMSEA	Sig* مستوى الدلالة	Direct Effect قيم معاملات التأثير المباشر		Indirect Effect قيمة معامل التأثير غير المباشر	المسار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
تطبيق مبادئ سيجما ستة مجتمعة على رضى الزبون من خلال قيمة الزبون	28.034	0.972	0.981	0.017	0.000	مبادئ سيجما ستة على قيمة الزبون	0.681	*0.529	CV ← SSP	7.730	0.000
						قيمة الزبون على رضى الزبون	0.776		CS ← CV	10.222	0.000

GFI : Goodness of Fit Index must Proximity to one
CFI : Comparative Fit Index must Proximity to one
RMSEA : Root Mean Square Error of Approximation
SSP : Six Sigma Principles
CV : Customer Value
CS : Customer Satisfaction

مؤشر ملاءمة الجودة ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح
مؤشر المواءمة المقارن ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي ومن المفترض أن تكون قيمتها محصورة بين 0.05 ، 0.08
مبادئ سيجما ستة
قيمة الزبون
رضى الزبون
* التأثير غير المباشر عبارة عن حاصل ضرب معاملات قيم التأثير المباشر بين المتغيرات

وإستناداً إلى النتائج المعروضة، ولبناء أنموذج مقترح يعرض الاوزان الإنحدارية والتأثيرية لكل متغير من المتغيرات المبحوثة. تم استخدام أنموذج المعادلات الهيكلية Structural Equation Model. إذ أظهرت النتائج أن قيمة Chi^2 بلغت (241.970)، وبلغ قيمة مؤشر ملاءمة الجودة Goodness of Fit Index (GFI) (0.461) وهو غير مقاربة لقيمة الواحد صحيح (الملاءمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر المواءمة المقارن Comparative Fit Index (CFI) (0.241) وهو غير مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح. وبلغت قيمة مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) (0.452) وهي أيضاً غير مساوية لقيمة الصفر. وهو ما يؤشر أن الأنموذج المقترح للتأثيرات غير دال إحصائياً (الموائمة التامة). وبعد القيام بإجراء بعض العلاقات بين متغيرات الدراسة لتحقيق الموائمة التامة للانموذج المقترح تبين أن قيمة Chi^2 بلغت (10.647) وهي ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وبلغ قيمة مؤشر ملاءمة الجودة Goodness of Fit Index (GFI) (0.961) وهو مقارب لقيمة الواحد صحيح (الملاءمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر المواءمة المقارن Comparative Fit Index (CFI) (0.981) وهو مقارب إلى قيمة الواحد صحيح. وبلغت قيمة مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) (0.012) وهي تقترب من قيمة الصفر. وهو ما يؤشر أن الأنموذج المعدل بعد إضافة مجموعة من العلاقات دال إحصائياً (الموائمة التامة). وكما هو موضح بالجدول (4 – 19) والشكل (4 – 1).

إذ يتضح من الجدول (4 – 19) أن قيم التأثير تراوحت بين (0.253) لتأثير العمل ضمن الفريق الواحد على قيمة الزبون كحد أدنى، و (0.559) لتأثير قيمة الزبون على رضى الزبون كحد أعلى. كما يبين الجدول أن قيمة t لمسار التأثير تراوحت بين (2.719) للعمل ضمن الفريق الواحد ← قيمة الزبون. فيما بلغت قيمة t لمسار قيمة الزبون ← رضى الزبون (6.514) عند

مستوى دلالة (0.007) و (0.000) على التوالي. كما يظهر الجدول أيضاً العلاقات المضافة للوصول إلى المواءمة التامة للأنموذج المقترح أن قيم العلاقة تراوحت بين (0.085) للعلاقة بين التركيز على الزبائن والتركيز على الأنشطة والعمليات الداخلية كحد أدنى بقيمة معامل المسار (3.785)، و (0.189) للعلاقة بين التحسين المستمر والعمل ضمن الفريق الواحد كحد أعلى وبقيمة معامل المسار (4.389). والشكل (4 – 1) يوضح ذلك.

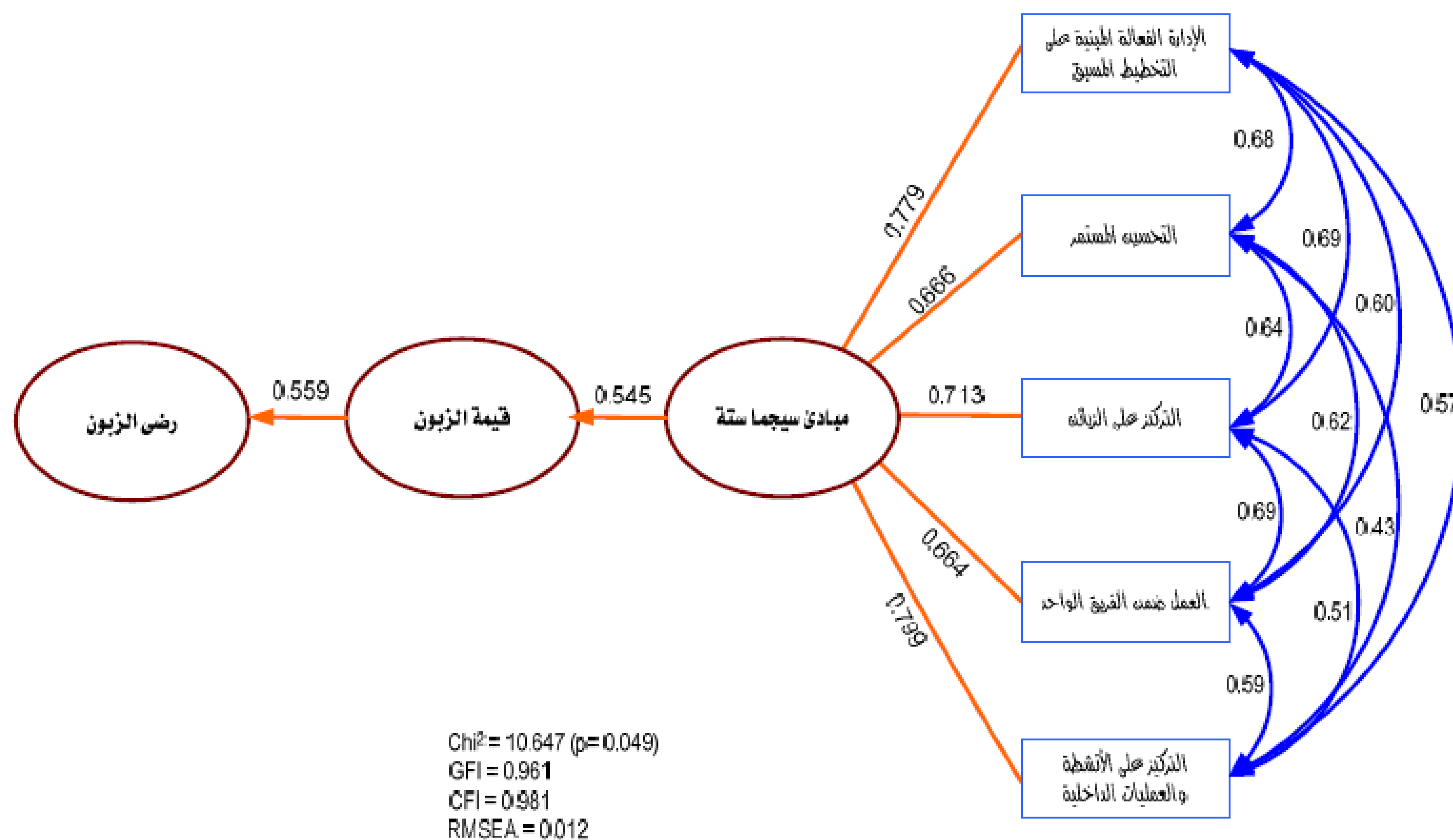
جدول (4 – 19)

نتائج اختبار تحليل المسار وقيمة t لتأثير لتطبيق مبادئ سيجما ستة على رضى الزبون في شركة أمنية من خلال قيمة الزبون كمتغير وسيط

البيان			قيمة التأثير	الخطأ المعياري	قيمة T	Sig* مستوى الدلالة
الإدارة الفعالة	←	قيمة الزبون	0.316	0.094	4.004	0.000
التحسين المستمر	←	قيمة الزبون	0.407	0.125	3.248	0.001
التركيز على الزبائن	←	قيمة الزبون	0.413	0.081	5.822	0.000
العمل ضمن الفريق الواحد	←	قيمة الزبون	0.253	0.107	2.719	0.007
الأنشطة والعمليات الداخلية	←	قيمة الزبون	0.528	0.081	6.551	0.000
قيمة الزبون	←	رضى الزبون	0.559	0.098	6.514	0.000
الإدارة الفعالة	↔	التركيز على الزبائن	0.116	0.025	4.738	0.000
التركيز على الزبائن	↔	العمل ضمن الفريق الواحد	0.151	0.032	4.730	0.000
الإدارة الفعالة	↔	التحسين المستمر	0.160	0.034	4.698	0.000
التحسين المستمر	↔	التركيز على الزبائن	0.125	0.028	4.495	0.000
العمل ضمن الفريق الواحد	↔	الأنشطة والعمليات الداخلية	0.155	0.037	4.244	0.000
الإدارة الفعالة	↔	الأنشطة والعمليات الداخلية	0.115	0.028	4.132	0.000
التحسين المستمر	↔	العمل ضمن الفريق الواحد	0.189	0.043	4.389	0.000
الإدارة الفعالة	↔	العمل ضمن الفريق الواحد	0.159	0.037	4.294	0.000
التركيز على الزبائن	↔	الأنشطة والعمليات الداخلية	0.085	0.022	3.785	0.000
التحسين المستمر	↔	الأنشطة والعمليات الداخلية	0.101	0.030	3.324	0.000

الشكل (4 – 1)

الأنموذج المقترح لتأثير مبادئ سيجما ستة على رضى الزبون في شركة أمنية من خلال قيمة الزبون كمتغير وسيط



الـفـصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

(5 - 1): المقدمـــــــة

(5 - 2): مناقشة النتائج والإستنتاجات

(5 - 3): التوصيات

(5 - 1): المقدمة

يناقش هذا الفصل اهم ما توصل اليه الباحث من نتائج في ضوء التحليل الإحصائي والذي استمدت نتائجه من استجابة افراد العينتين "المدراء ورؤساء الاقسام في شركة أمنية والزبائن" للاسئلة التي وجهت اليهم من خلال الاستبانتين اللتين تم توزيعهما وبيان مدى الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة بالاضافة الى ما يوصي به الباحث بناء على ما تم استخلاصه من نتائج.

(5 - 2): مناقشة النتائج والإستنتاجات

أشرت الدراسة فيما يخص مبادئ سيجما ستة الى ان مستوى الممارسة مرتفع لجميع المبادئ الخمسة ولا يوجد فروقات ملحوظة، كما كان هناك تقارب في النتائج، وجاء البعد التركيزعلى الزبائن في المرتبة الاولى اما لبعد التحسين المستمر فقد جاءت في في المرتبة الأخيرة وهذا يتفق مع دراسة (الصمادي والرواشدة،2011) والتي جاء فيها التركيز على العملاء في المرتبة الاولى ايضا ولكن بعد التحسين المستمر في دراسة (الصمادي والرواشدة،2011) لم يكن الاخير بل جاء في المرتبة الثانية وربما يكون السبب في ذلك هو اختلاف العبارات المكونة لهذين البعدين او اختلاف وجهات نظر المبحوثين.

كذلك جاءت نتائج هذه الدراسة متفقة مع دراسة (الصمادي والرواشدة،2011) اذ كانت جميع النتائج في المتوسط الحسابي مرتفعة الا انها كانت اعلى بقليل في هذه الدراسة. وقد جاءت هذه الدراسة متوافقة الى حد كبير مع دراسة (الراوي،2011) والتي هدفت الى بيان اثر معايير سيجما ستة (كالتزام القيادة العليا وتحسين العمليات وغيرها) على جودة التدقيق الداخلي ووجد تطابق شبه تام بين الدراستين فيما يتعلق بالنتائج المتعلقة بالادارة العليا وكان هناك اختلاف فيما يخص التحسين المستمر فبينما كانت في هذه الدراسة الترتيب

الخامس وكانت في دراسة (الراوي،2011) في الترتيب الاول، وربما يكون سبب الاختلاف نابع من طبيعة عمل كل من قطاع الاتصالات والبنوك.

كما جاءت هذه الدراسة متفقة مع دراسة (الخطيب،2009) والتي هدفت الى بيان اثر ومدى تطبيق معايير سيجما ستة (كالعمليات التشغيلية وبيئة الرقابة الداخلية) في تحسين رضى الزبائن وتقليل الأخطاء والوقت، وجاءت النتائج فيما يخص التركيز على الزبائن في الدراسة الحالية والتركيز على العملاء في دراسة (الخطيب،2009) متقاربة الى حد كبير.

كذلك بينت الدراسة في تفسير النتائج الخاصة بالبعد الاول الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق ان النتائج جميعها مرتفعة ومتقاربة ولا توجد فروقات عالية وجاءت الفقرة "تعمل الادارة العليا على تأسيس وحدات داخلية مختصة بالجودة وتضمن استقلالها ودعمها في المرتبة الأولى وهو ما يعكس الواقع في الشركة بينما جاء البعد تشجع الإدارة العليا على حضور مؤتمرات عالمية ومحلية تتعلق بالجودة" في المرتبة الاخيرة وهو ما يستدعي من الادارة على زيادة الاهتمام في هذا الجانب .

اما فيما يخص التحسين المستمر اشرت الدراسة ان النتائج جميعها مرتفعة ايضا ومتقاربة وجاءت يتم عمل تقييم دوري وسنوي للموظفين ومراجعة النتائج لغايات التحسين في المرتبة الأولى وهو ما يعكس الواقع داخل الشركة بينما جاءت تطبق الشركة سياسة تدوير العمل في مختلف الأقسام لإكسابهم مهارات اضافية في المرتبة الاخيرة وهو ما يستدعي من الادارة ايضا زيادة الاهتمام في هذا الجانب.

أما في البعد المتعلق بالتركيز على الزبائن فقد بينت الدراسة الى ان هناك عبارة واحدة وهي تنظم الشركة لقاءات ميدانية في المحافظات والمناطق النائية مع الزبائن للتعرف على مستوى رضاهم عن جودة الخدمات كانت في ادنى الترتيب وهو امر يستدعي العمل وبسرعة على تنظيم مثل هذه اللقاءات، بينما جاءت الابعاد الاخرى متقاربة ومرتفعة وكان اعلاها تراعي شركتنا تقديم خدماتها باسعار مناسبة لدخل زبائنها" ويعكس ذلك الواقع حقا حيث ان امنية تعتمد ذلك في استراتيجيتها.

كذلك في البعد المتعلق بـالتعاون بين افراد المنشأة الواحدة والعمل ضمن الفريق الواحد بينت الدراسة انه لم يكن هناك فروقات كبيرة وكانت جميع مستويات الممارسة مرتفعة وكان اعلاها "تحرص شركتنا على تطبيق التعاون والتشاركية بين الأقسام" وكان ادناها "تراقب إدارة الشركة عن كثب مستوى التعاون بين الأقسام والموظفين" وهذا ربما يكون غريبا بعض الشئ لان العبارتان قريبتين من بعضهما البعض في المحتوى الا ان الفارق البسيط بين جميع العبارات ربما يدل على مثلما هذه النتائج.

كما اشرت الدراسة الى أن فقرة "مراجعة العمليات المعمول بها باستمرار من اجل التعديل والتحسين" جاءت في المرتبة الاولى في بعد التركيز على العمليات والانشطة الداخلية، فيما جاءت الفقرة التي تنص على "ترتبط العمليات المعمول بها ارتباطا مباشرا ببرامج تحسين جودة الخدمة" في المرتبة الاخيرة مع مستوى ممارسة مرتفع لجميع الابعاد وفروقات بسيطة.

اما فيما يتعلق بقيمة الزبون من وجهة نظر المديرين ورؤساء الأقسام في شركة أمنية، فقد بينت الدراسة ان النتائج للقيم الثلاث (الوظيفية، المالية والعاطفية) مرتفعة ومستوى الاهمية عالي مع فروقات بسيطة، الا ان القيمة المالية جاءت في المرتبة الاولى لاهميتها وجائت القيمة العاطفية في المرتبة الثالثة.

كما اكدت الدراسة ان جميع فقرات قيمة الزبون الثلاث (الوظيفية، المالية والعاطفية) عالية ومرتفعة سواء من وجهة نظر المديرين ورؤساء الأقسام في شركة أمنية أو الزبائن ودون فروقات عالية وكانت اعلاها في كلا الجانبين "تقدم شركتنا خدمات اتصالات شاملة، متطورة وحديثة ذات جودة عالية في القيمة الوظيفية وادناها ايضا في كلا الطرفين اشارة شبكة امنية قوية وثابتة في الشوارع وداخل وخارج الابنية وفي المناطق النائية الا ان متوسط راي الزبائن في هذه الفقرة كان اقل بقليل مما يستوجب من شركة امنية ضرورة العمل على تقوية اشارتها في الشوارع وخارج الابنية.

كما بينت الدراسة ان الفقرة "تقدم شركتنا عروضا متكاملة وباسعار منافسة" جاءت في المرتبة الاولى في القيمة المالية وذلك حسب رأي كل من المديرين ورؤساء الأقسام

والزبائن اما الفقرة "تقوم شركتنا بتعويض المشتركين بخدمات مجانية مختلفة في كثير من الاحيان وعندما يكون هناك خلل عام بالشبكة" في المرتبة الاخيرة ايضا حسب رأي كل من المديرين ورؤساء الأقسام والزبائن الا ان متوسط راي الزبائن في هذه الفقرة كان اقل بقليل وذلك محفز لشركة امنية بزيادة الاهتمام بتعويض الزبائن.

أما في القيمة العاطفية فقد اشرت الدراسة الى ان الفقرة "يشعر زبائننا بالارتياح وحسن الاستقبال عند زيارة معارض امنية او الاتصال بخدمات المشتركين" في المرتبة الاولى من وجهة نظر المديرين ورؤساء الأقسام اما من وجهة نظر الزبائن فكان الرأي مختلف بعض الشيء وجاء في المرتبة الأولى الفقرة "يشعر زبائننا بالامان والثقة على معلوماتهم الشخصية خلال تعاملهم مع شركة امنية".

وجاءت في القيمة العاطفية ايضا الفقرة "يشعر زبائننا بالاستمتاع والراحة والفخر وهم يستخدمون خدمات شركة امنية" في المرتبة الاخيرة من وجهة نظر المديرين ورؤساء الأقسام في شركة أمنية بينما جاءت في المرتبة الاخيرة من وجهة نظر الزبائن الفقرة "يشعر زبائننا أن شركة أمنية تحافظ على وعودها وتلتزم بما تروجه من عروض في وسائل الأعلام" وهو فارق بسيط بين وجهتي النظر، وهنا يجب على شركة امنية ان تزيد من الاعلانات التى تعزز من ثقة الزبون بشركة امنية وتحفيزه للافتخار باقتناء خدماتها كما يجب ان تلتفت الى عدم الافراط في الوعود خاصة في قنوات الترويج ووسائل الأعلام.

ويلاحظ في بعض الفقرات ان مستوى رأي الزبائن جاء اعلى من مستوى رأي المديرين ورؤساء الأقسام في شركة أمنية خاصة في القيمة العاطفية ويلاحظ ذلك في الفقرة "أشعر بالاستمتاع والراحة و الفخر خلال استخدام خدمات شركة امنية" والفقرة "أشعر بالامان والثقة على معلوماتي الشخصية خلال تعاملي مع شركة امنية" والفقرة" أشجع اقاربي وأصدقائي على استخدام خدمات أمنية" مما يعكس تحفظ المديرين ورؤساء الأقسام في شركة أمنية احيانا في المبالغة او ابداء الرأي في هذه الفقرات.

كما بينت الدراسة فيما يتعلق برضى الزبائن، ان جميع النتائج عالية ودون فروقات عالية ومستوى الممارسة مرتفعة من وجهة نظر المديرين ورؤساء الأقسام في شركة أمنية أو الزبائن ودون وكان اعلاها وجهة نظر المديرين ورؤساء الأقسام "زبائننا راضون عن

معاملة موظفي المعارض والاستقبال وخدمات المشتركين" اما من وجهة الزبائن فكان اعلاها "أشعر بالرضى عند استخدام شبكة أمنية خلال الاتصال الهاتفي".

أما في المرتبة الاخيرة فاتفق الطرفان المديرين ورؤساء الأقسام في شركة أمنية والزبائن على الفقرة "يشعر زبائننا بالسعادة وهم يستخدمون خدمات أمنية ولم يصابوا بخيبة امل خلال اشتراكهم مع أمنية" وعلى امنية التركيز على هذه النقطة من اجل كسب رضى الزبائن لانه من الممكن جدا ان ينتقل الزبائن الى شركة منافسة اخرى.

ويلاحظ في بعض الفقرات الخاصة برضى الزبائن ان مستوى رأي الزبائن جاء اعلى من مستوى رأي المديرين ورؤساء الأقسام في شركة أمنية ويلاحظ ذلك في الفقرة "أشعر بالرضى عند استخدام شبكة أمنية خلال الاتصال الهاتفي" والفقرة "أشعر بالرضى عند استخدام شبكة أمنية خلال استخدام خدمة الانترنت" وهو ما يؤكد صدق هذه الدراسة.

وفيما يتعلق بتأثير سيجما ستة على قيمة الزبون، وجد ان سيجما ستة تؤثر ايجابا على قيمة الزبون وكان اعلاها "التركيز على العمليات والانشطة الداخلية" مما يستدعي من شركة أمنية التركيز على هذه الناحية بالاضافة الى المبادئ الاخرى لزيادة قيمة الخدمة المقدمة للزبون.

وفيما يتعلق بتأثير سيجما ستة على رضى الزبون، بينت الدراسة ان سيجما ستة تؤثرعلى ايجابا على قيمة الزبون وكان اعلاها "التركيز على العمليات والانشطة الداخلية" مما يستدعي من شركة أمنية التركيز على هذه الناحية لزيادة رضى الزبون وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (Sibeel, 2003) ودراسة (Fakhr,et..al, 2012) بان سيجما ستة تؤثر ايجابا على رضى الزبون.

كما بينت الدراسة ان قيمة الزبون تؤثر على رضى الزبون، وان القيمة المالية لها التأثير الاكبر ولهذا فعلى شركة أمنية الاهتمام بالجانب المادي فيما يخص الزبون من أسعار مخفضة الى خدمات مجانية مع تعويض الزبائن في حالات معينة، وهذا يتفق مع دراسة (Quester & Chen, 2006) من ان القيمة المالية لها التأثير العالي على رضى الزبون كما لا تتفق هذه الدراسة مع دراسة (Chou, et..al, 2008) والتي بينت ان القيمة العاطفية جاءت في المرتبة الاولى في التاثير على رضى الزبون، وربما يكون اختلاف الثقافة أو طبيعة الخدمة او حتى بيئة التطبيق تفسر سبب هذا الاختلاف.

(5 - 3): التوصيات

وفقا للنتائج التي تم التوصل اليها فإن الباحث يوصي بزيادة الاهتمام بمبادئ سيجما ستة لما لها من أثر ايجابي ومباشر على زيادة قيمة الخدمة المقدمة لزبائن شركة أمنية وزيادة رضى زبائنها كما يوصي الباحث بان يتم اعتماد سيجما ستة في اولوية استراتيجيات الشركة.

وبناء على النتائج ايضا التي تم التوصل اليها سواء بعد تحليل نتائج المديرين في شركة أمنية أو الزبائن، فانه يوصى بالعمل على الاستمرار وزيادة الدعم المالي لجهود التدريب لما لها من دور عالي في زيادة كفاءة الموظفين.

كما يوصي الباحث بزيادة توفير الدعم المالي لحضور مؤتمرات عالمية ومحلية تتعلق بالجودة وخاصة تلك التي تتعلق بسيجما ستة وذلك لتكوين تصور اوسع عند المديرين ورؤساء الاقسام بهذه المنهجية الحديثة بالاضافة الى دعم برامج تدوير العمل في مختلف الأقسام لإكساب الموظفين مهارات اضافية.

ويوصي الباحث ايضا بالاستمرار في تنظيم لقاءات ميدانية في المحافظات والمناطق النائية مع الزبائن للتعرف على مستوى رضاهم عن جودة الخدمات كون ذلك عامل رئيسي في زبادة رضى الزبائن مع زيادة تعويض المشتركين بخدمات مجانية لتعويض اي خلل في الشبكة بالاضافة الى الاستمرار في تقديم خدمات وعروض تشعر الزبائن بالاستمتاع والراحة والفخر وهم يستخدمون خدمات الشركة.

ويوصي الباحث كذلك بالاستمرار في تشجيع التعاون بين الموظفين في الاقسام المختلفة كونه يصب في زيادة القيم الوظيفية المقدمة للزبائن. وفيما يخص شبكة امنية، يوصي الباحث بالاستمرارفي تقوية اشارة الشبكة في الشوارع وداخل الابنية وفي المناطق النائية .

وأخيرا يوصي الباحث باجراء مزيد من الدراسات المستقبلية فيما يتعلق بمنهجية سيجما ستة في قطاع الاتصالات الاردني وتطبيق الدراسلة الحالية على قطاعات الاعمال الاخرى.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية
ثانياً: المراجع الأجنبية

أولاً: المراجع العربية

1. الخطيب، مهند فواز، (2009)، "مدى اثر استخدام Six Sigma غير المخطط على رضا الزبائن في بنك الاسكان للتجارة والتمويل"، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الشرق الوسط، عمان: الاردن.

2. الراوي، سينا أحمد، (2011)، "استخدام منهج Six Sigma في ضبط جودة التدقيق الداخلي: دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة الحائزة على جائزة الجودة والتميز في محافظة عمان"، **رسالة ماجستبر غير منشورة**، جامعة الشرق الوسط، عمان: الاردن.

3. الربيعي، ليث ؛ النعيمي، محمد عبد العال ؛ وقدورة، روان، (2011)، "أثر جودة الخدمة التعليمية وجودة الأشراف على رضى طلبة الدراسات العليا في الجامعات الأردنية الخاصة"، **المؤتمر العربي الدولي الاول لضمان جودة التعليم العالي**، العدد الثاني، آيار: 1432 ـ 1446.

4. الصمادي، زياد محمد والرواشده، فراس محمد، (2011)، "أثر تطبيق مبادئ سيجما ستة للجودة الشاملة على تحقيق أهداف شركة الاتصالات الأردنية"، **المجلة العربية للعلوم الاقتصادية والادارية**، العدد السادس: 109 ـ 131.

5. النعيمي، محمد عبد العال وصويص، راتب جليل، (2008)، "**Six Sigma تحقيق الدقة في إدارة الجودة**"، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

6. النعيمي، محمد عبد العال، (2007)، "Six Sigma منهج حديث في مواجهة العيوب"، **المؤتمر العلمي الدولي السابع لجامعة الزيتونة**، عمان: الأردن.

7. النعيمي، محمد عبد العال، (2010)، "Six Sigma أسلوب إحصائي متقدم للوصول إلى أقل نسبة خطأ"، **مجلة العلوم الإحصائية العربية**، العدد الثاني.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Asfour, B, (2012), "Application of Lean Six Sigma to Optimize Admission Waiting Time at Al-Mowasah Hospital", **Unpublished Master Thesis**, Middle East University, Amman:Jordan.

2. Chen, S,C; Chen, K,S & HSIA,T,C, (2005), "Promoting customer satisfactions by applying six sigma: an example from the automobile industry", **Quality Management Journal**, Vol.12, No.4: 21-33.

3. Chen,S,C & Quester,P,G, (2006), "Modeling Store loyalty :perceived value in market orientation practice", **Journal of Service and Marketing**, Vol.20, No.3:188-198.

4. Chou, Y,Y; Ho, C,H & Chiu,Y,W, (2009), "Customer Value Toward Short Message Service :An Empirical Investigation", **The International Journal of Organization Innovation**, Vol.2, No.1:356-365.

5. Dahlgaard, J,J & Dahlgaard, S,M, (2006), "Lean production,six sigma quality,TQM and Company culture", **The TQM Magazine**,Vol.18, No.3: 263-281.

6. Harry,M,J, (1998), "Six sigma: a breakthrough strategy for profitability",**Quality Progress**, Vol.31, No.5: 60-64

7. HO, S,H & KO,Y,K, (2008), "Effect of self-service technology on customer value and customer readiness", **Internet Research**,Vol.18, No.4: 427-446.

8. Frase,N & Fraser,J, (2011), "Lean Six sigma applied to a customer Service Process within Commercial Finance Organization: An empirical study", **International Journal of business and social science**, Vol.7, No.9: 24-36.

9. Hekmatpanah, M; Shahin, A & Ravichandran, (2012), "Increasing of Customer satisfaction in Sepahan Oil Company Using Six Sigma Methodology", **International**

Conference on Matullugical and Mechnical Engineering (ICMMME"2012), 26 December, Dubai.

10.Huq, Z; Aghazadeh, S,M; Najjar, L & Hafeznezami,S, (2010), "Employee and customer involvement:The driving force for Six-Sigma Implementation", **Journal of Applied Buisness and Economics**, Vol. 11, No.1: 105-112.

11.Khan, N; Kadir, S,L & Wahab, S,A, (2010), "Investigating Structure Relationship from Functional and Relational Value to Behavior Intention: The Role of Satisfaction and Relationship Commitment", **International Journal of Business and Management**, Vol.5, No.10: 20-36.

12.Klefsjö, B; Bergquist, B & Edgeman, R, (2006), "Six Sigma and Total Quality Management: Different Day, Same Soup?", **International Journal of Six Sigma and Competitive Advantage**, Vol.2, No.2:162-178.

13.Kothari, A & Lackner,J, (2006), "A value Based approach to management", **Journal of Business & industrial marketing**, Vol.21, No.4: 243-249.

14.Kotler, P; Armstrong, G; Tolba, A & Habib,A, (2011), "**Principles of Marketing**",1st ed, : Pearson.

15.Kotler,P & Keller,K, (2012), "**Marketing Management**,14th ed.,

16.Krajewski, L,J & Ritzman, L,P & Malhota, M,K, (2010), "**Operation Management Process and supply chain**",9th ed., Pearson

17.Kumar, R & Tayal, V, (2012), "Improvement In Customer Satisfaction By Using Six Sigma", **International Journal of Computer Science and Communication engineering**, (ICETIE 2012):107-110.

18.Lapierre, J, (2000), "Customer Perceived value in industrial context", **Journal Of Business & Industrial Marketing**, Vol.15, No.2/3:122-140.

19.Park,S,H, (2003), "**Six Sigma for Quality and Productivity Promotion**", Asian Productivity Organization

20.Mahdi, O,M & AL-Msafir,M.K, (2012), "Diagnostic of Sustainable Competitive Advantage Using Six Sigma Methodology", **International Journal Of business and management**,.Vol.7, No.7:94-103.

21.Qureshi, M,I; Bashir,N; Zaman,K; Sajjad, N & Fakhr,S, (2012), "Customer Satisfaction Measurement and Analysis Using Six Sigma in Telecom Sector of Pakistan", **European Journal of Sustainable Developmemt**, Vol.1, No.1: 35-68.

22.Sibeel,(2003), "Six Sigma and Customer facing process",Oracle white paper http://www.oracle.com/us/products/applications/siebel/047114.pdf

23.Sekaran,U & Bougie, R, (2010), "**Research Method for Business**", 5th ed:Johm Wiley and Sons.

قائمة الملاحق

أولاً: أسماء السادة محكمي أداة الدراسة (الإستبانة)

ثانياً: أداة الدراسة (الإستبانة) المتعلقة بالموظفين

ثالثاً: أداة الدراسة (الإستبانة) المتعلقة بالزبائن

أولاً: أسماء السادة محكمي أداة الدراسة (الإستبانة)

الرقم	اللقب العلمي والاسم	التخصص	مكان العمل
1	أ.د. محمد عبد العال النعيمي	احصاء ومعلومات	جامعة الشرق الأوسط
2	أ.د. شفيق حداد	تسويق	جامعة العلوم التطبيقية
3	أ.د. أسعد أبو رمان	تسويق	جامعة العلوم التطبيقية
4	د. زاهد السامرائي	تسويق	جامعة البترا
5	د. كامل الحواجرة	إدارة أعمال	جامعة الشرق الأوسط
6	د. سيما مقاطف	تسويق	جامعة البترا

ثانياً: أداة الدراسة (الإستبانة) المتعلقة بالموظفين

أخي الفاضل/أختي الفاضلة:

لقد تم تصميم هذه الاستبانة لمعرفة أهمية استخدام سيجما ستة بمبادئها المتعددة للجودة على الأثر الايجابي المباشر في رضى الزبائن في شركة أمنية وتقديم خدمات ذات أغراض وظيفية واقتصادية ومعنوية متميزة لهم تحت عنوان "أثر استخدام سيجما ستة على قيمة الزبون ورضاه : دراسة حالة شركة أمنية للهواتف المتنقلة". ومنهج سيجما ستة منهج تطبيقي يعمل على تحسين جودة العمليات والخدمات المقدمة بهدف خفض التكاليف وتقليل الوقت اللازم لإنجاز العمليات وتحقيق الدقة في ذلك .

يرجى قراءة كل فقرة ووضع اشارة (✓) في الفراغ المناسب والخيارات هي اتفق كليا أو اتفق أو محايد أو لا اتفق أو لا اتفق كليا. وهذه الإستبانة موجهة إلىالسادة موظفي شركة أمنية.

ويؤكد الباحث أن المعلومات التي ستزودونه بها ستعامل بسرية ولأغراض البحث العلمي فقط ولا حاجة لكتابة الاسم أو العنوان.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

(1) العمر

- من 20– 30 سنة ☐
- من 31 – 40 سنة ☐
- من 41– 50 سنة ☐
- من 51 – 60 سنة ☐
- 61 سنة فأكثر ☐

(2) الجنس

- ذكر ☐
- أنثى ☐

(3) المؤهل العلمي

- ثانوية عامة فما دون ☐
- دبلوم ☐
- بكالوريوس ☐
- ماجستير ☐
- دكتوراه ☐

(4) المسمى الوظيفي

- مدير عام ☐
- مدير دائرة ☐
- مدير قسم ☐
- رئيس قسم ☐
- أخرى ☐

(5) الدائرة الوظيفية

- دائرة المدير العام ☐
- الدائرة الهندسية وتكنولوجيا المعلومات ☐
- دائرة التسويق ☐
- الدائرة المالية ☐
- دائرة الموارد البشرية ☐
- دائرة المبيعات ☐
- دائرة ادارة الجودة ☐
- دائرة العلاقات الحكومية ☐

(6) عدد سنوات الخدمة في شركة أمنية

- من 1– 3 سنوات ☐
- من 4– 6 سنوات ☐
- من 7– 10 سنوات ☐

(7) عدد سنوات الخدمة في مجال الإتصالات

- 5 سنوات فأقل ☐
- من 6– 10 سنوات ☐
- من 11– 15 سنة ☐
- من 16– 20 سنة ☐
- 21 سنة فأكثر ☐

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الإتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات مبادئ سيجما ستة

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		لا اتفق كليا	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق كليا
	الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق					
1	تقدم الإدارة العليا في شركتنا الدعم المالي لانجاح برامج تحسين الجودة					
2	تقوم الإدارة العليا بعمل اجتماعات ولقاءات دورية للتوعية باهمية الجودة والالتزام بها					
3	تشجع الإدارة العليا على حضور مؤتمرات عالمية ومحلية تتعلق بالجودة					
4	تعطي الإدارة العليا وزنا عاليا لسياسة الجودة ضمن استراتيجياتها المستقبلية					
5	تعمل الإدارة العليا على تاسيس وحدات داخلية مختصة بالجودة وتضمن استقلالها ودعمها					
6	تحرص الإدارة العليا على مكافئة الموظفين المتميزين في مجال الجودة .					
7	تحرص الإدارة على الاهتمام العالي بادارة علاقات الزبائن (CRM) وادراجها ضمن استراتيجيتها					
8	تقوم الإدارة باتخاذ اجراءات حاسمة وفورية عند حصول انحدار مفاجئ في كل من جودة الخدمة او قيمة الخدمة المقدمة للزبون					
	التحسين المستمر					
9	يتم مراجعة العمليات المعمول بها في شركتنا باستمرار من اجل التقييم والتحسين					
10	يتم تحديث وتطوير البرامج الالكترونية الخاصة بالعمل بشكل مستمر					
11	يتم تحديث اجهزة الاتصالات في الشركة باستمرار					
12	تخصص شركتنا الدعم المالي الكافي للدورات التدريبية					
13	تطبق الشركة سياسة تدوير العمل في مختلف الأقسام لإكسابهم مهارات اضافية					
14	يتم عمل تقييم دوري وسنوي للموظفين ومراجعة النتائج لغايات التحسين					
	التركيز على الزبائن					
15	لدى شركتنا اليات واضحة للإستماع لملاحظات وشكاوي العملاء					
16	تنظم الشركة لقاءات ميدانية في المحافظات والمناطق النائية مع الزبائن للتعرف على مستوى رضاهم عن جودة الخدمات					
17	يؤخذ بعين الاعتبار حاجة زبائننا عند عمل اي توسعة على الشبكة او استحداث خدمات جديدة					
18	تحرص الشركة على فتح معارضها في العطل الرسمية					
19	توفر الشركة منافذ متعددة لاستلام اراء وشكاوي الزبائن					
20	توفر الشركة توزيعا جغرافيا مناسبا لتقديم خدماتها إلزبائنها					
21	تراعي شركتنا تقديم خدماتها باسعار مناسبة لدخل زبائنها					
ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		لا اتفق كليا	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق كليا
	العمل ضمن الفريق الواحد					

22	تحرص شركتنا على تطبيق التعاون والتشاركية بين الأقسام					
23	تحرص شركتنا على تعيين الأفراد المتميزين بالسلوك التعاوني					
24	تقوم شركتنا بمكافأة الموظفين المتميزين بالتعاون اللامحدود					
25	تدرك شركتنا أن عدم التعاون بين الموظفين سيكون له نتائج سلبية على رضى الزبائن					
26	تراقب إدارة الشركة عن كثب مستوى التعاون بين الأقسام والموظفين .					
التركيز على العمليات والأنشطة الداخلية						
27	تمتلك شركتنا أقساما مختصة بتنظيم ومتابعة العمليات					
28	يتم مراجعة العمليات المعمول بها باستمرار من اجل التعديل والتحسين					
29	تراعي العمليات الداخلية سهولة تدفق العمل اليومي والمشاريع بين الاقسام المختلفة					
30	ترتبط العمليات غالبا بالاهداف والخطط المعمول بها في الشركة					
31	تهدف العمليات إلى الحد من اهدار الوقت والجهد والمال وسهولة الاتصال بين شركتنا وزبائنها					
32	تهدف العمليات إلىالتسهيل على الزبائن عند مراجعتهم معارض الشركة المختلفة وتوفير الوقت والجهد الخاص بهم.					
33	ترتبط العمليات المعمول بها ارتباطا مباشرا ببرامج تحسين جودة الخدمة					

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الإتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات قيمة الزبون

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		لا اتفق كليا	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق كليا
القيمة الوظيفية (الأداء والجودة)						
34	تقدم شركتنا خدمات اتصالات شاملة ، متطورة وحديثة ذات جودة عالية .					
35	يمكن الاتصال بسهولة من خلال شبكة امنية في اوقات الذروة والاعياد والمناسبات العامة					
36	اشارة شبكة امنية قوية وثابتة في الشوارع وداخل وخارج الابنية وفي المناطق النائية					
37	تقدم شركتنا خدمات متنوعة ومفيدة في شتى المجالات الصحية والاجتماعة والثقافية والترفهية					
38	خدمات شركتنا سهلة التعلم والاستخدام ومرنة في التعامل					
القيمة المالية						
39	تقدم شركتنا عروضا متكاملة وباسعار منافسة					
40	يحصل زبائننا على خدمات تفوق قيمتها المبالغ العالية المدفوعة					
41	تقوم شركتنا بتعويض المشتركين بخدمات مجانية مختلفة في كثير من الاحيان و عندما يكون هناك خلل عام بالشبكة .					
42	يثق زبائننا بان شركة امنية لا تمارس عمليات غير أخلاقية من اجل الربح المالي(كالتلاعب بالاسعار او المدة الزمنية للاتصال او سرعات الانترنت)					
43	تقدم شركة امنية خدمات اخرى مجانية ملحقة بخدماتها الرئيسية					
القيمة العاطفية						
44	يشعر زبائننا بالارتياح وحسن الاستقبال عند زيارة معارض امنية او الاتصال بخدمات المشتركين					
45	يشعر زبائننا بالاستمتاع والراحة و الفخر وهم يستخدمون خدمات شركة امنية					
46	يشعر زبائننا بالامان والثقة على معلوماتهم الشخصية خلال تعاملهم مع شركة امنية					
47	يشعر زبائننا أن شركة أمنية تحافظ على وعودها وتلتزم بما تروجه من عروض في وسائل الأعلام					
48	يشجع زبائننا اقاربهم وأصدقاءهم على استخدام خدمات أمنية					

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الإتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات رضى الزبائن

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		لا اتفق كليا	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق كليا
49	زبائننا راضون عن جودة الاتصال الهاتفي من خلال شبكة امنية					
50	زبائننا راضون عن جودة الانترنت من خلال شبكة امنية					
51	زبائننا راضون عن معاملة موظفي المعارض والاستقبال وخدمات المشتركين .					
52	يشعر زبائننا بأن خدمات أمنية تلبي رغباتهم وحاجاتهم الشخصية والوظيفية					
53	يشعر زبائننا بالسعادة وهم يستخدمون خدمات أمنية ولم يصابوا بخيبة امل خلال اشتراكهم مع أمنية					
54	يقبل زبائننا على شراء خدمات أمنية على الرغم من توفر خدمات المنافسين بكل سهولة ويسر					

ثالثاً: أداة الدراسة (الإستبانة) المتعلقة بالزبائن

أخي الفاضل/أختي الفاضلة:

لقد تم تصميم هذه الاستبانة لمعرفة أهمية استخدام سيجما ستة بمبادئها المتعددة للجودة على الاثر الايجابي المباشر في رضى الزبائن في شركة أمنية وتقديم خدمات ذات أغراض وظيفية واقتصادية ومعنوية متميزة لهم تحت عنوان "أثر استخدام سيجما ستة على قيمة الزبون ورضاه : دراسة حالة شركة أمنية للهواتف المتنقلة". ومنهج سيجما ستة منهج تطبيقي يعمل على تحسين جودة العمليات والخدمات المقدمة بهدف خفض التكاليف وتقليل الوقت اللازم لإنجاز العمليات وتحقيق الدقة في ذلك .

يرجى قراءة كل فقرة ووضع اشارة (✓) في الفراغ المناسب والخيارات هي: اتفق كليا أو اتفق أو محايد أو لا اتفق أو لا اتفق كليا وهذه الإستبانة موجهة إلى السادة زبائن شركة أمنية.

ويؤكد الباحث أن المعلومات التي ستزودونه بها ستعامل بسرية ولأغراض البحث العلمي فقط ولا حاجة لكتابة الاسم أو العنوان.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

(1) العمر

من 20– 30 سنة	☐	من 31 – 40 سنة	☐
من 41– 50 سنة	☐	من 51 – 60 سنة	☐
61 سنة فأكثر	☐		

(2) الجنس

ذكر	☐	أنثى	☐

(3) المؤهل العلمي

ثانوية عامة فما دون	☐	دبلوم	☐
بكالوريوس	☐	ماجستير	☐
دكتوراه	☐		

(4) عدد سنوات الاشتراك مع خدمات أمنيه

من 1– 3 سنوات	☐	من 4– 6 سنوات	☐
من 7– 10 سنوات	☐		

(5) طبيعة الخدمات التي أستخدمها

خدمات صوتية	☐	خدمات انترنت (Umax)	☐
خدمات انترنت (3G)	☐	خدمات الأعمال	☐

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الإتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات قيمة الزبون

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		لا اتفق كليا	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق كليا
القيمة الوظيفية (الأداء والجودة)						
1	تقدم شركة أمنية خدمات اتصالات شاملة ، متطورة وحديثة ذات جودة عالية .					
2	يمكن الاتصال بسهولة من خلال شبكة امنية في أوقات الذروة والأعياد والمناسبات العامة					
3	إشارة شبكة امنية قوية وثابتة في الشوارع وداخل وخارج الأبنية وفي المناطق النائية					
4	تقدم شركة أمنية خدمات متنوعة ومفيدة في شتى المجالات الصحية والاجتماعة والثقافية والترفهية					
5	خدمات شركة أمنية سهلة التعلم والاستخدام ومرنة في التعامل					
القيمة المالية						
6	تقدم شركة أمنية عروضا متكاملة وبأسعار منافسة					
7	الخدمات التي تقدمها شركة أمنية تفوق قيمتها المبالغ العالية المدفوعة					
8	تقوم شركة أمنية بتعويض المشتركين بخدمات مجانية مختلفة في كثير من الأحيان و عندما يكون هناك خلل عام بالشبكة .					
9	أثق بأن شركة امنية لا تمارس عمليات غير أخلاقية من أجل الربح المالي(كالتلاعب بالأسعار أو المدة الزمنية للاتصال أو سرعات الانترنت)					
10	تقدم شركة امنية خدمات أخرى مجانية ملحقة بخدماتها الرئيسية					
القيمة العاطفية						
11	أشعر بالارتياح وحسن الاستقبال عند زيارة معارض امنية او الاتصال بخدمات المشتركين					
12	أشعر بالاستمتاع والراحة و الفخر خلال استخدام خدمات شركة امنية					
13	أشعر بالامان والثقة على معلوماتي الشخصية خلال تعاملي مع شركة امنية					
14	أشعر أن شركة أمنية تحافظ على وعودها وتلتزم بما تروجه من عروض في وسائل الأعلام					
15	أشجع اقاربي وأصدقائي على استخدام خدمات أمنية					

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الإتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات رضى الزبائن

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		لا اتفق كليا	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق كليا
16	أشعر بالرضى عند استخدام شبكة أمنية خلال الاتصال الهاتفي					
17	أشعر بالرضى عند استخدام شبكة أمنية خلال استخدام خدمة الانترنت					
18	أشعر بالرضى عن معاملة موظفي المعارض والاستقبال وخدمات المشتركين .					
19	أشعر بأن خدمات أمنية تلبي رغباتي وحاجاتي الشخصية والوظيفية					
20	أشعر بالسعادة وأنا أستخدم خدمات أمنية ولم أشعر بخيبة امل خلال اشتراكي مع أمنية					
21	أقبل على شراء خدمات أمنية على الرغم من توفر خدمات المنافسين بكل سهولة ويسر					